

Министерство образования и науки Российской Федерации



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально–гуманитарных технологий  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Кафедра ИФНТ

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
Саморазвитие личности как фактор карьеры на примере Акционерного общества Транснациональной компании «Казхром: – Аксуского завода ферросплавов» города Аксу Республики Казахстан УДК 005.966(574)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З–11И22	Сиетов Радислав Вадимович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав.кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП специальности 38.03.03 и направлению 38.03.03 – «Управление персоналом».

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, заинтересованных сторон и/или критериев
<i>Профессиональные компетенции</i>		
Р. 1	Применять естественнонаучные и гуманитарные знания в профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов FEANI и EUR-ACE, требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22; ПК10 )
Р. 2	Применять профессиональные знания в области экономической и организационно-управленческой и деятельности	Критерий 5 АИОР (п.п. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов FEANI и EUR-ACE, требования ФГОС (ОК24,23,22,21,20,19,18,17,16,15,14,13,12,11,10.9.8.7,6,5; ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,57,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72,73,74,75,76,77,78)
Р. 3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК20, 19, 18, 17,5,; ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
Р. 4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в внедрении и разработке планов социального	Критерий 5 АИОР (п.п. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов FEANI и EUR-ACE, требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24; ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,28,2

	развития организации; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами; формирование трудового коллектива)	9,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63, 64,65,73)
Р. 5	Применять профессиональные знания в области социально – психологической деятельности по управлению персоналом (участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом;)	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов FEANI и EUR–ACE, требования ФГОС (ОК 7,21,23; ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21, 22,23,24,25,26,27,43,70,71)
Р. 6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать оценку эффективности управленческих решений, подготовку отчетов по результатам информационно – аналитической деятельности, эффективность проектов)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов FEANI и EUR–ACE, требования ФГОС (ОК 15,16; ПК 44,58,74,75,76,77,78)
Р. 7	Применять	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР,

	<p>профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом местных, региональных, мировых и иных (религиозных, этнических, культурных и др.) особенностей</p>	<p>согласованный с требованиями международных стандартов <i>FEANI</i> и <i>EUR-ACE</i>, требования ФГОС (ОК 1,22; ПК 37,38,68,69)</p>
Р. 8	<p>Разрабатывать способы профессионального развития персонала, стимулирования и мотивации управления персоналом организации, направленных на достижение оперативных и стратегических целей</p>	<p>Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>FEANI</i> и <i>EUR-ACE</i>, требования ФГОС (ОК8,22;ПК15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63,67)</p>
<p><i>Универсальные компетенции</i></p>		
Р. 9	<p>Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности</p>	<p>Требования ФГОС (ОК–8,10,11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>FEANI</i> и <i>EUR-ACE</i>(ОК 1,12; ПК 72)</p>
Р. 10	<p>Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности</p>	<p>Критерий 5 АИОР (п.п. 2.2, 1.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>FEANI</i> и <i>EUR-ACE</i>, требования ФГОС (ОК 10,15; ПК72,74)</p>
Р. 11	<p>Эффективно организовывать и проводить коллективную и индивидуальную работу, демонстрировать готовность следовать</p>	<p>Критерий 5 АИОР (п. п. 2.3, 1.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>FEANI</i> и <i>EUR-ACE</i>, требования ФГОС (ОК24, 9, 3; ПК 68, 66)</p>

	корпоративной культуре организации и брать ответственность за результаты работы	
--	--	--

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально–гуманитарных технологий  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИФНТ

\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3–11И22	Сиетов Радислав Вадимович

Тема работы:

Саморазвитие личности как фактор карьеры на примере Акционерного общества Транснациональной компании «Казхром: – Аксуского завода ферросплавов» города Аксу Республики Казахстан

Утверждена приказом директора (дата, номер)

3224/с от 27.04.2017 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

01.06.2017г.

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

**Исходные данные к работе**

(наименование проектирования или объекта исследования; нагрузка или производительность; режим работы (циклический, периодический, непрерывный и т. д.); материал изделия или вид сырья; требования к процессу, изделию или продукту; особые требования к особенностям функционирования изделия или объекта в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; *экономический анализ* и т. д.).

1. Материалы курсовых работ по дисциплинам «управление персоналом в организации», «Мотивации персонала», «Развитие персонала», «Психология управленческой карьеры», «Кадровый резерв».
2. Монографии.
3. Статьи периодических изданий
4. Учебные пособия.
5. Лекции.

	<p><i>Объект исследования:</i> процесс саморазвития личности.</p> <p><i>Предмет исследования:</i> эффективность саморазвития в построении успешной карьеры.</p> <p><i>Проблема исследования:</i> влияние саморазвития на построение карьеры.</p> <p><i>Цель настоящей работы:</i> Выявление важности саморазвития личности в построении успешной карьеры.</p>
--	---

<p><b>Перечень подлежащих проектированию, разработке вопросов и исследованию</b></p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью в рассматриваемой области выяснить достижения мировой науки техники; содержание процедуры конструирования, проектирования, исследования; постановка задачи конструирования, проектирования, исследования; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; обсуждение результатов выполненной работы; заключение по работе).</i></p>	<p>Раскрыть теоретические аспекты саморазвития личности;</p> <p>Определить виды и формы, методы и этапы саморазвития и повышения квалификации персонала;</p> <p>Раскрыть теоретические аспекты понятия: карьера;</p> <p>Определить влияние саморазвития личности на виды карьерного роста;</p> <p>Проанализировать структуру персонала и саморазвитие сотрудников управления персоналом Аксуского завода ферросплавов</p> <p>Разработать рекомендации по совершенствованию системы повышения квалификации работников завода, возможности развития карьеры</p>
---	---

<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском языке:</b>
1. Теоретические аспекты влияния саморазвития личности на развитие карьеры
2. Саморазвитие личности как фактор карьеры на Аксуском Заводе Ферросплавов

<b>Дата выдачи задания по линейному графику на выполнение выпускной квалификационной работы</b>	20.01.2017г.
---	--------------

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		20.01.2017г.

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-11И22	Сиетов Радислав Вадимович		20.01.2017г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально–гуманитарных технологий  
Направление подготовки – 38.03.03 «Управление персоналом»  
Уровень образования – бакалавр  
Кафедра ИФНТ  
Период выполнения – весенний семестр 2016/2017 учебного года  
Форма представления работы:

**Бакалаврская работа**

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ–ПЛАН**

**выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	16.06.2017	
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
20.02.2017	Составление библиографии, обзор литературы	10
20.03.2017	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
05.05.2017	Написание чернового варианта ВКР	15
03.06.2017	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10

Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталья Вячеславовна	К.ф.н., доцент		

СОГЛАСОВАНО:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 88 стр., 6 рис., 3 табл., 47 источник.

Ключевые слова: саморазвитие личности, карьера, повышение квалификации.

*Объект исследования:* Процесс саморазвития личности.

*Предмет исследования:* Эффективность саморазвития в построении успешной карьеры на Аксуском заводе ферросплавов.

*Проблема исследования:* Влияние саморазвития на построение карьеры работников на Аксуском заводе ферросплавов

*Цель настоящей работы:* Выявление важности саморазвития личности в построение успешной карьеры работников на Аксуском заводе ферросплавов.

Методологические основы исследования:

В процессе работы над дипломом мы опирались на методы: теоретического анализа, изучения материалов научных и периодических изданий по проблемам саморазвития персонала, повышению квалификации кадрового состава предприятия, его карьерного роста, особенностям кадрового менеджмента.

В результате проведенного исследования были даны рекомендации

1. Рекомендации по планированию карьеры как основа для успешного управления деловой карьеры сотрудников Аксуского завода Ферросплавов
2. Рекомендации по работе с кадрами для повышения их самомотивации и обучения пониманию важности умений планировать свою карьеру, знакомиться с собственным внутренним миром, и особенностями своей личности

Область применения: отдел управления человеческими ресурсами.

# Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>12</b>
<b>1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ САМОРАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ НА РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ..</b>	<b>15</b>
1.1. Сущность саморазвития личности и карьеры.....	15
1.2. Повышения квалификации персонала предприятия.....	35
1.3. Краткий вывод по первой главе .....	45
<b>2. ВЛИЯНИЕ САМОРАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ НА ПОСТРОЕНИЕ УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ ПЕРСОНАЛА АКСУСКОГО ЗАВОДА ФЕРРОСПЛАВОВ .....</b>	<b>47</b>
2.1. Общие сведения об организации и развитии персонала в АксЗФ .....	48
2.2. Рекомендации по развитию системы управления деловой карьерой персонала на Аксуском заводе Ферросплавов. ....	62
2.3. Активное обучение «тренинг» как помощник в самоактуализации и самомотивации персонала для построения успешной карьеры.....	69
2.4. Краткий вывод по второй главе .....	80
<b>Заключение.....</b>	<b>81</b>
<b>Список литературы .....</b>	<b>84</b>

## **Введение**

Современные компании и организации находятся в сложных конкурентных условиях, поэтому, для большинства предприятий актуальна подготовка высококвалифицированного персонала. Важными факторами является повышение профессиональных навыков и саморазвитие персонала, что способствует успешной работе любого предприятия, в силу высокого темпа изменения рынка.

Актуальность темы обусловлена многими факторами. В частности высококвалифицированный специалист управления персоналом вынужден знать не только свои трудовые функции, но и ориентироваться непосредственно в специализации сотрудников организации. Различные изменения в производственной сфере приводят к необходимости ориентироваться в деятельности сотрудников, служебных обязанностях и ставить вопрос обучения, саморазвития, подготовки и переподготовки персонала, что в благоприятных условиях влечет за собой совершенствования системы обучения персонала в организации.

Эффективность производственной и управленческой деятельности, объем, и темпы выполнения поставленных задач зависят от квалификации работников предприятия и значительно снижаются ввиду отсутствия у персонала определенных знаний, умений и навыков, так же высока вероятность возникновения стрессовых ситуаций, падает мотивационный уровень сотрудников. Следовательно, эффективное обучение сотрудников служб управления персоналом, повышение квалификации сотрудников, имеет не только ряд важных последствий для организации, но и влияет на развитие карьеры каждого сотрудника в частности.

В экономической литературе в настоящее время разработками по данной проблеме занимается ряд ученых, среди которых можно назвать такие имена, как: Бакирова Х.Г в своем труде «Психология эффективного

управления персоналом» определяет понятие саморазвитие, рассматривает основы психологии человека. Д.А. Аширов в учебном пособии «Управление персоналом», разбирает вопросы теории, опыт и практику управления персоналом в современных условиях, а так же виды и методы обучения персонала; В.Р. Веснин в пособии по кадровой работе «Практический менеджмент персонала» отражает большой объем справочного и вспомогательного материала (психологические тесты, методики, образцы документов); Н.И. Макаренко и Р.Б. Квеско в учебном пособии «Основы управления персоналом» дают концентрированное изложение основ управления персоналом: теория, подходы в кадровом менеджменте; технология и методы управления персоналом; управление продвижением по службе. И.И. Голованова рассматривает саморазвитие как жизненную стратегию новых возможностей, которые выводят индивида на качественно новый уровень жизнедеятельности – творческий, преобразующий общественную сущность.

*Объект исследования:* процесс саморазвития личности.

*Предмет исследования:* влияние саморазвития на построение карьеры работников на Аксуском заводе ферросплавов.

*Проблема исследования:* влияние саморазвития на построение карьеры работников на Аксуском заводе ферросплавов

*Цель настоящей работы:* Выявление важности саморазвития личности в построение успешной карьеры работников на Аксуском заводе ферросплавов

Цель работы предполагает решение следующих задач:

- Проанализировать найденные источники информации по исследуемой проблеме;
- Раскрыть теоретические аспекты саморазвития личности;
- Раскрыть теоретические аспекты понятия: карьера;
- Определить влияние саморазвития личности на виды карьерного роста;

- Определить виды и формы, методы и этапы саморазвития и повышения квалификации персонала;
- Проанализировать кадровую структуру АксЗФ и её влияние на развитие управления деловой карьеры сотрудников Аксуского Завода Ферросплавов
- Предложить рекомендации по планированию карьеры как основу для успешного управления деловой карьеры сотрудников организации
- Дать рекомендации по работе с кадрами для повышения их самомотивации и обучения пониманию важности умений планировать свою карьеру, знакомиться с собственным внутренним миром, и особенностями своей личности

Методологические основы исследования:

В процессе работы над дипломной работой мы опирались на методы: теоретического анализа, изучения материалов научных и периодических изданий по проблемам саморазвития персонала, повышению квалификации кадрового состава предприятия, его карьерного роста, особенностям кадрового менеджмента.

Данная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников.

## **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ САМОРАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ НА РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ**

Первая глава посвящена теоретической части, которая обрисовывает основные аспекты исследуемой проблеме на основе уже имеющихся литературных источников. С целью определить влияние саморазвития личности на развитие карьеры.

Главные задачи первой главы:

- Проанализировать найденные источники информации по исследуемой проблеме;
- Раскрыть теоретические аспекты саморазвития личности;
- Раскрыть теоретические аспекты понятия: карьера;
- Определить влияние саморазвития личности на виды карьерного роста;
- Определить виды и формы, методы и этапы повышения квалификации персонала;
- Выявить связь повышения квалификации с саморазвитием персонала;
- Сделать краткий вывод о проделанной работе в данной главе.

### **1.1. Сущность саморазвития личности и карьеры**

В данном параграфе будут рассмотрены понятия карьера и саморазвитие личности, для этого обратимся к трудам таких ученых как: Алешина С.А., Бакирова, Х.Г., Макаренко Н.И., Квеско Р.Б., Челомбицкая М.П., Лавинский Н.Г., Рубанов В.Г., Горчакова Л.Н., Голованова И.И., с целью определить сущность этих терминов для дальнейшей практической работы в понимании влияния саморазвития на развитие карьеры.

Человек, который активно стремится к саморазвитию, всегда будет востребован на предприятии, так как возможность творчески мыслить позволяет продуктивно подходить к любым изменениям, видеть пути

решения тех или иных вопросов, чего невозможно достичь без постоянной работы над собой.

Соответственно совершенствование систем управления персоналом на предприятиях, характеризуется, усилением интереса к освоению эффективных процедур оценки и обучения персонала, в том числе саморазвития личности.

Обращая внимание на процесс саморазвития личности, философы используют понятие «развитие». Развитие – самоорганизующийся процесс, а личность является сложной самоорганизующейся системой. Таким образом, саморазвитием называется не всякое развитие личности, а лишь развитие, предполагающее высокую активность субъекта.<sup>1</sup>

Саморазвитие – это постоянная работа над собой, самосовершенствование и выработка личных качеств. В процессе саморазвития человек получает новые знания, умения и навыки для достижения собственных конкретных целей и желаний. Для достижения успеха саморазвитие является одним из необходимых, ключевых аспектов.<sup>2</sup>

Выделяют два вида саморазвития: личностное и профессиональное. Данные виды отличаются тем, что преследуют разные цели.

Саморазвитие личностное подразумевает развитие качеств, заложенных на генетическом уровне человека, развивая которые человек постигает новое, ранее ему не известное. Примерами личностного саморазвития может служить изменение типа мышления, внутреннего отношения к себе или окружающему миру.<sup>3</sup>

Саморазвитие профессиональное подразумевает совершенствование компетенций человека в сфере профессиональной. Основными факторами данного успешного развития служат желания, возможности и временные ресурсы. Велика в данном случае роль мотивации, причем мотиваторами в

---

<sup>1</sup> Алешина С.А. Саморазвитие личности студента в образовательном пространстве педагогического колледжа. 2003, с 23.

<sup>2</sup> Бакирова, Х.Г. Психология эффективного управления персоналом. 2008, с 511.

<sup>3</sup> Макаренко Н.И., Квеско Р.Б. Основы управления персоналом: учеб.пособие. 2011.с 42.

данном случае может выступать как работодатель, так непосредственно, сам работник. Примером хорошей мотивации со стороны работодателя служит развитие карьерного роста сотрудника, в данном случае у человека появляется больше возможностей и перспектив. Внутренняя мотивация сотрудника будет зависеть от целей, которые преследует сам человек.<sup>4</sup>

Существует несколько форм саморазвития:

Самоутверждение – это специфическая деятельность в рамках саморазвития по обнаружению подтверждению своих определенных качеств личности, черт характера, способов поведения и деятельности.

Самоутверждение человека определяет три основных мотива: быть, как все быть лучше, чем другие; и в негативном плане – быть хуже всех. Цели самоутверждения могут варьироваться в зависимости от сферы деятельности: работа, учеба, спорт, наука, искусство. Самоутверждение определяет для человека смысл жизнедеятельности, дает ощущение полезности и нужности, исключительности и превосходства, самосовершенствования и самоактуализации. В негативном плане самоутверждение характеризуется самоотрицанием, что побуждает человека убеждаться в своей никчемности, ненужности.

Самоутверждение является объективным процессом, который зависит не только от того, как и каким образом, личность утверждает себя, но и от того, как и каким образом, другие утверждают личность, признавая ее достоинства.<sup>5</sup>

Самосовершенствование – особая форма саморазвития. Определяет стремление человека становиться лучше, стремиться к некоторому идеалу, приобретать особые черты и личностные качества, овладевать новыми видами деятельности.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Алешина С.А. Саморазвитие личности студента в образовательном пространстве педагогического колледжа. 2003, с 33

<sup>5</sup>Челомбицкая М. П., Лавинский Н. Г. Противоречивая сущность самоактуализации. Молодой ученый, 2012. с 322.

<sup>6</sup>Маралов В. Г. Основы самопознания и саморазвития: Учеб. Пособие. 2004. с 51.

Иными словами, самосовершенствование – это процесс сознательного управления развитием личности, своих качеств и способностей. В данном случае стоит отметить, что идеал понимается каждым человеком по – своему и как правило, не достижим. Но стремление к развитию придает осмысленность жизни человека, насыщает ее полнотой, устойчивостью и определенностью.

Обратным процессу самосовершенствования является процесс саморазрушения. Когда человек прилагает усилия, ведущие к деградации и регрессу, утрачиванию личностных черт и качеств, присущих ему ранее, потере достижений.

Стоит отметить, что самосовершенствование приводит к наиболее полной самореализации человека в жизни, через которую есть возможность понять и обрести смысл существования, что характерно для перехода личности к более высокой форме саморазвития – самоактуализации.

Самоактуализация является высшей формой саморазвития и включает в себя в определенной степени две предыдущие формы, особенно форму самосовершенствования, имея во многом с ней общие цели и мотивы. Отличие же самоактуализации от предыдущих форм состоит в том, что здесь актуализируются высшие смысловые мотивы поведения и жизни человека.

Маслоу А. автор теории самоактуализации и дает ей такое определение, самоактуализация – это умение человека стать тем, кем он способен стать, т. е. он должен выполнить свою миссию – и то, что в нем заложено претворить в жизнь, согласно собственным высшим потребностям: Совершенством, Красотой, Истиной, и т. д. Согласно А. Маслоу, вершиной в ряду потребностей человека является потребность в самоактуализации, и если не реализованы потребности низшего порядка, она не может быть реализованной и вообще возникнуть.<sup>7</sup>

Следовательно, на базе потребности в самоактуализации рождаются мотивы, направляющие человека к реализации высших смыслов своего

---

<sup>7</sup>Маралов В. Г. Основы самопознания и саморазвития: Учеб. Пособие. 2004. с 53.

существования. Согласно другому представителю гуманистической психологии – В. Франклу, смыслы жизни не даны человеку изначально, их необходимо специально отыскивать.<sup>8</sup> По его мнению, существуют три наиболее общих пути поиска смысла:

- то, что мы делаем в жизни (творчество, созидание);
- то, что мы берем от мира (переживания);
- позиция, которую мы занимаем по отношению к судьбе, которую не в силах изменить.

Он выделяет три группы ценностей: переживание, созидание и отношения. Смысл жизни определяет человек, который задает вопрос, и ситуация, которая также подразумевает вопрос. Способ, через который можно отыскать смыслы, Виктор Эмиль Франкл называет совестью. Где совесть – это интуитивное поиск единственного смысла данной конкретной ситуации. А под смыслом жизни он подразумевает не стремления к счастью, не поиск удовольствия, а постижение и реализации ценностей: переживания, созидания, отношения.

Эффективное саморазвитие работника предприятия, оказывает положительное влияние на уровень его квалификации, а обретенные знания, умения и навыки, активно и качественно используемые в процессе профессиональной деятельности, как правило, положительно отражаются на построении карьеры.

Саморазвитие является вспомогательным ресурсом в построении успешной карьеры сотрудника. Так как высокий уровень управления предприятием достижим в том случае, если работники будут максимально реализовывать свой потенциал, работодатель заинтересован в привлечении и продвижении потенциально полезных сотрудников.

В отечественных научных изданиях, с середины 90–х годов XX века, посвященных проблемам кадрового менеджмента и психологии управления,

---

<sup>8</sup>Челомбицкая М. П., Лавинский Н. Г. Противоречивая сущность самоактуализации. Молодой ученый. 2012. с 248-252.

появляется много определений карьеры, и они различные по глубине наполнения. Кто – то очень сжато рассматривает карьеру как «занимающими сотрудниками последовательность должностей, в одной организации». С другой стороны, это понятие рассматривается исследователями не только как продвижение по служебным лестницам, а более полно, как «продвижение человека по ступеням социальной, производственной, административной или иной иерархии».

Человек строит сам, свою траекторию движения – карьеру, согласуясь с особенностями внутриорганизационной и внеорганизационной реальностью. И главное – со своими собственными желаниями, целями и установками.

В понимании карьеры, есть сравнительно целесообразное различие на узкое понимание карьеры и широкое:

- Узкое понимание – это должностное продвижение. Важным здесь является достижение определенного социального статуса в профессиональной деятельности. И на первом месте выходит занятие определенной должности, а не овладение профессионализмом. Карьера в узком понимании – это выбор и реализация пути квалификационного социального, должностного продвижения и стремление к намеченному статусу. Сообразно с повышением уровня квалификации, это даёт социальное и профессиональное самоутверждение человеку.<sup>9</sup>
- Широкое понимание – профессиональное продвижение, рост, этапы возвышения человека к профессионализму, переход от одного уровня профессионализма, ступеней, этапов к другому.

Процесс профессионализма: это выбор профессии и овладение ей, так же овладение мастерством и творчеством. Результатом, в широком понимании карьеры, является высокий профессионализм человека и заслуги признанных профессиональных статусах.

Существует много определений карьеры, и они различные по глубине наполнения. Но необходимо отметить, что вопросы изучения карьеры в

---

<sup>9</sup> Горчакова Л. Н. Понятие «Карьера» в научно-практической литературе. 2010. с 263-266.

специальной литературе рассматриваются лишь в плане трудовой деятельности. В толковом словаре С.И. Ожегова карьера трактуется как: род занятий, деятельности; путь к успехам, видному положению в обществе, на служебном поприще, а также само достижение такого положения.<sup>10</sup>

Д.М. Иванцевич и А.А. Лобанов в одной из первых публикаций по карьерным вопросам в России утверждают, что карьера – это индивидуально осознанная последовательность изменений во взглядах, позиции и поведении, связанных с опытом работы и деятельности в течение трудовой жизни.<sup>11</sup>

Понимание карьеры других российских специалистов:

- Реализация потенциала человека;
- Индивидуально осознанное поведение и позиция, которая связана с использованием и накоплением повышающегося человеческого капитала в течение рабочей жизни человека;
- Процесс развития человека, социально – экономически, профессионально, выраженный в повышении квалификации, продвижении по ступеням должностей, вознаграждении и фиксируемым статусом в определенной последовательности занимаемых на этих ступенях позиций, так же освоение им социального и организационного пространства;
- Процесс постепенного должностного перемещения за период работоспособного состояния;
- Линия продвижения работника, позволяющая реализовать его потребности в улучшении материального положения, самореализация, повышении властных полномочий и достижении социального статуса;<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Словарь Ожегова [Электронный ресурс] «Словарь русского языка» (дата обращения: 26.02.2017).

<sup>11</sup>Иванцевич Дж.М. Лобанов А.А. «Человеческие ресурсы управления». 2013. с 274

<sup>12</sup>Рубанов В.Г. Психология управленческой карьеры: курс лекций. 2015. с 74.

Человек осознанно может делать выбор, строить свою карьеру, как в должностном, так и в профессиональном плане. Причем обе эти стороны карьеры могут не совпадать у одного и того же человека: подлинный профессионал может не сделать служебную карьеру, и, напротив, человек на высоких должностях может не достичь столь же высокого уровня профессионализма.

Выделяют следующие основные типы карьеры:<sup>13</sup>

Профессиональная карьера – накопление и увеличение навыков, знаний, умений. Может двигаться по линии специализации (может углубляться в одной, из выбранной в начале линии движения профессионального пути) или транс профессионализации (связанно с расширением областей деятельности и инструментария в овладении других областей человеческого опыта).

Переменчивая карьера – смена не связанных друг с другом видов профессиональной деятельности. Возможно, одной из причин это перемещения, в самых разнообразных видах деятельности человек стремясь найти себя как личность и найти по душе ту работу, которая связана с его увлечениями.

Линейная карьера – Оставаясь в определенной сфере деятельности человеком в одной или нескольких организациях, прокладывается путь к более высоким должностям с более низких. В этом типе карьеры работником реализуется поэтапный переход с одной должности на другую. И каждая должность последующая будет опираться на предыдущую должность с точки зрения иерархии в организации, умений, навыков и ответственности. Такое продвижение по профессиональной лестнице, образец традиционного понимания карьеры.

Устойчивая карьера – это продолжительная, иногда пожизненная занятость на единственной работе. Люди с таким видом карьеры, в большинстве, удовлетворены тем видом деятельности которым они

---

<sup>13</sup> Типовые модели карьеры / Учебные материалы [Электронный ресурс] (дата обращения: 01.03.2017).

занимаются. Продолжительно долгое время в одной профессиональной деятельности человек становится высококвалифицированным специалистом в своей сфере.

Спиральная карьера – это прохождение человеком ряда профессий, которые строятся на уже наработанных умениях и навыках, но требуют новых умений и навыков. Сменяя профессии при спиральном типе карьеры, человек может обуславливаться потребностью в расширение диапазона профессиональной самореализации.

Специалисты по вопросам профессионального роста и карьерного продвижения выделяют, как правило, две основные группы критериев успешной карьеры: объективный и субъективный.

Объективно процесс карьерного роста можно оценить по двум базовым параметрам: движение внутри организации и движение внутри профессии. При этом традиционно в качестве очевидного параметра объективного успеха выступает вертикальное должностное продвижение – рост по служебной лестнице.

Критерием субъективной карьерной успешности (некоторые авторы называют его личностным или внутренним критерием) может быть собственная оценка человеком своих карьерных достижений.

В литературных источниках определены так же следующие виды деловой карьеры:<sup>14</sup>

Вертикальная карьера – подъем на более высокую ступень структурной иерархии (должностное повышение, сопровождаемое более высокой оплатой труда).

Межорганизационная и внутриорганизационная карьера – карьера означающая, что в процессе профессиональной деятельности конкретный работник проходит все уровни развития: принятие на работу, обучение, развитие и поддержку профессионально-индивидуальных способностей,

---

<sup>14</sup> Типовые модели карьеры / Учебные материалы [Электронный ресурс] (дата обращения: 01.03.2017).

профессиональный рост и выход на пенсию – это проходит поэтапно в разных организациях либо в стенах одной организации.

Горизонтальная карьера – это перемещение в другую область деятельности на том же уровне, или выполнение определенных служебных ролей на одной ступени, которая не имеет жесткого формального закрепления в структуре организационной (к примеру: выполнять роль руководителя временной программы или целевой группы).

Деловая карьера – продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение способностей, квалификационных возможностей навыков, а так же размер вознаграждений, которые связаны с трудовой деятельностью; По выбранному однажды пути продвижение вперед, достижение обогащения, славы, известности.

Неспециализированная карьера – один из видов карьеры, который в Японии широко развит. Руководитель должен быть специалистом, работая и выполняя не только определенные функции, а быть способным работать на любом участке компании. Не задерживаясь на одной должности более чем на три года, поднимаясь по служебной лестнице, человек должна быть возможность взглянуть на компанию с разных сторон.

Специализированная карьера– характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные ее стадии.

Ступенчатая карьера – совмещает элементы вертикальной и горизонтальной карьеры.

Центростремительная или скрытая карьера– вид карьеры, доступный только ограниченному кругу работников, наименее очевидный для окружающих.Этим видом пользуются имеющие обширные деловые связи вне организации.

Карьера–молния– за чрезвычайно короткое время, стремительный путь к успеху, видному положению в обществе.<sup>15</sup>

На эффективность карьерного продвижения специалистов существенное влияние оказывает целый ряд факторов. Однако, все же по основному влиянию на развитие карьеры, можно выделить такой фактор как саморазвитие личности. Данный психологический фактор карьеры, непосредственно связан с человеком. Он включает: выполнение своей миссии, стремление к развитию способностей и интересов, мотиваций, принятий решений о смене ролей и статуса, стремление человека к наиболее полному выявлению и развитию своих возможностей и способностей специализации и т. д.

Индивидуальными личностными факторами, препятствующими достижению карьерного успеха, являются отсутствие необходимых профессионально важных качеств, низкая мотивация, нерешительность, повышенная тревожность, ориентация на избегание неудач, утилитарные мотивы деятельности.

По результатам отечественных и зарубежных исследований карьеры к наиболее значимым факторам саморазвития личности, оказывающим влияние на карьерное продвижение, относятся:

- Уверенность в своей карьерной эффективности, то есть, по сути, самоэффективность,
- Импульс к карьерному росту или актуализации своего потенциала
- Эмоциональная стабильность и не конфликтность.

Так же при оценке и отборе кадров на вакантные должности в отделе управления персоналом используются различные методики, учитывающие деловые и личностные характеристики соискателя. При планировании карьеры в данном случае учитываются следующие группы качеств работника:

---

<sup>15</sup> Типовые модели карьеры / Учебные материалы [Электронный ресурс] (дата обращения: 01.03.2017).

- Гражданская зрелость подразумевает способность подчинять личные интересы интересам предприятия, прислушиваться к сотрудникам.
- Отношение к труду подразумевает следующие качества: внимательное отношение к коллегам, развитие ответственности, трудолюбие, дисциплинированность, требовательность к сотрудникам предприятия.
- Уровень развития, саморазвития определяет наличие соответствующей квалификации, знания в области управления персоналом, использование различных методов руководства, современной техники управления, эрудированность.
- Организаторские способности по отношению к системе управления и собственному труду, умение работать с руководящим составом и подчиненными различных подразделений предприятия, умения ясно формулировать и излагать мысли и цели, в том числе в деловых письмах, распоряжениях, приказах, поручениях. Активное участие в жизни коллектива, умение качественно подобрать, расставить и закрепить кадры, способность к самооценке.
- Способность к руководству системой управления. Своевременность принятия решений, обеспечение контроля за исполнением распоряжений, умение владеть собой, быстро ориентироваться в сложной обстановке, решать конфликтные ситуации.
- Морально–этические качества характера и умение увидеть новое. Инициативность, честность, порядочность, добросовестность, вежливость, настойчивость, скромность, стремление к саморазвитию и совершенствованию необходимых качеств и навыков.

Саморазвитие сотрудника управления персоналом – процесс тесно связанный с процессом карьерного роста. Индивидуальное развитие работника способствует успешному освоению функций и навыков необходимых для качественного решения производственных задач. Стремление к саморазвитию начинается непосредственно с анализа возможностей, которые характерны для сотрудника, определения и желания

устранить разного рода ограничений, приобретения новых знаний, умений и навыков.<sup>16</sup>

В управлении персоналом выделяют четыре основные модели карьерного роста и многообразии их вариантов.

### 1. Модель «Трамплин».

Широко распространяется среди специалистов руководящих звеньев. По модели «трамплин» в ходе постепенного роста потенциала работника проходит развитие карьеры, повышения его профессионализма, саморазвития, квалификации. Меняются должности на высоко оплачиваемые и более сложные. Иногда на определенных уровнях работник останавливается в стремлении дальнейшего продвижения, старается на длительный период удержаться на достигнутом уровне. Причин этому может быть несколько: удовлетворение зарплатой, хороший трудовой коллектив, соответствие профессионального уровня, комфортное состояние именно на этой должности, нежелание менять обстановку, личные интересы. Уход работника на пенсию называется прыжком с «трамплина». Примерная модель карьеры изобразить на рисунок 1.



Рис. 1. Модель «Трамплин»

### 2. Модель «Лестница».

На каждой из ступени развития карьеры подразумевается определенная должность, занимаемая сотрудником некоторый фиксированный промежуток времени, примерно не более пяти лет. Подразумевает рост квалификации, производственного опыта работника и его творческого потенциала. Верхнюю ступень карьеры данного типа работник достигает в период максимального

<sup>9</sup> Голованова И.И. Саморазвитие и планирование карьеры: учеб. Пособие. 2010, с 263–266.

развития своего потенциала. Характерно накопление опыта, высокий уровень квалификации, профессиональных знаний, умений, навыков, широта кругозора сотрудника. После занятия верхней должности начинается планомерный спуск по служебной лестнице с выполнением менее интенсивной работы, не требующей принятия сложных решений в экстремальных ситуациях и руководство большим коллективом. Модель «Лестница» представлена на рисунке 2.

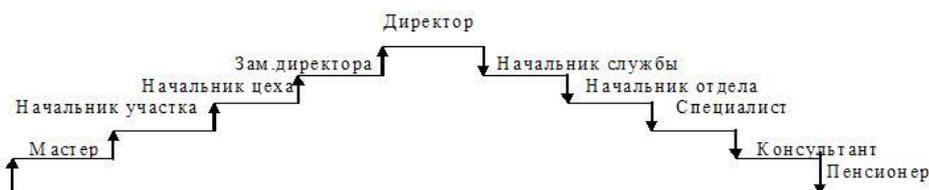


Рис. 2. Модель «Лестница»

### 3. Модель «Перепутье».

Модель «Перепутье» изображена на рисунке 3. Предполагает по истечению определенного фиксированного срока работы прохождения руководителем или специалистом аттестации, по результатам которой принимаются решения о повышении, перемещении, понижении в должности. По своей философии это американская модель карьеры, ориентированная на индивидуализм человека.



Рис. 3. Модель «Перепутье».

### 4. Модель «Змея»

Это перемещение сотрудника горизонтально с одной должности на другую. Определяется назначением на непродолжительное время 1–2 года.

Данная модель дает возможность линейному руководителю более глубоко изучить конкретные функции управления. Эти знания будут необходимы на вышестоящей должности. Преимущество модели заключается в возможности удовлетворения потребностей человека в познании интересующих его функций управления. Предполагает постоянное перемещение кадров в аппарате управления, наличие четкой системы назначения, детальное изучение социально – психологического климата в коллективе. Изображена модель на рисунке 4.

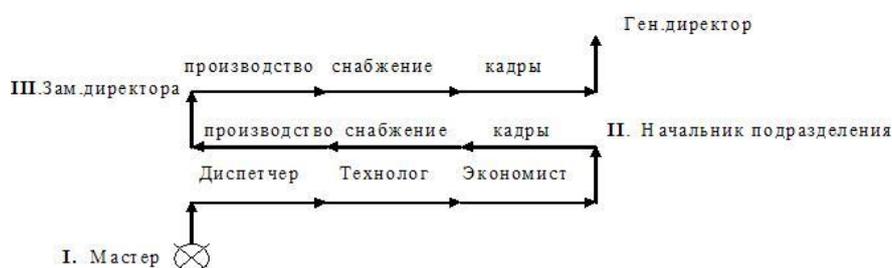


Рис. 4. Модель «Змея»

Планирование карьеры сотрудниками управления персоналом заключается в выборе модели карьеры для различных этапов жизненного цикла. При непрерывном повышении личной квалификации и с учетом интересов предприятия.<sup>17</sup>

Планирование использования персонала занимается выделением сотрудников в распоряжение отдельных цехов и отделов предприятия. Предпосылкой планирования является наличие необходимой квалификации, образующейся, с одной стороны, из знаний и умений сотрудников (квалификационный профиль) и, с другой – из требований, предъявляемым к рабочим местам (заявочный профиль). В результате соединения этих профилей образуется коэффициент профессиональной пригодности сотрудника к рабочему месту. В связи с этим планированию использования персонала подчинены планирование отпусков, а также планирование

<sup>17</sup>Мазур, И.И. Корпоративный менеджмент. 2008. с 487.

предоставления сотрудников для участия в различных семинарах, образовательных программах, курсах повышения квалификации.

В качестве конечных результатов планирования, изменений состава персонала и положения работника в организации могут, например, выступать:

- набор персонала (перестановки внутри предприятия, внешний найм);
- высвобождение персонала (перестановки внутри предприятия, увольнения);
- развитие персонала.

Основной целью образования персонала в организации должна стать интеграция целей личного развития и карьеры каждого сотрудника в общую цель предприятия.

К внутренним источникам эффективного использования кадрового потенциала в организации относится дополнительная работа и перераспределение заданий, перемещение работников.

Весьма эффективным для организаций, находящихся в стадии интенсивного роста, считается такое использование внутренних источников комплектования управленческих кадров, как перемещение руководителей. Среди возможных вариантов перемещений руководителей есть, например, ротация.

Суть ротации кадров заключается в поочередном пребывании сотрудника на различных должностях – будь то движение вверх по служебной лестнице или перевод на другую должность с изменением функциональных обязанностей. Таким образом, принято выделять два основных вида ротации:

Вертикальную – повышение в должности и горизонтальную – перевод на новую должность той же ступени карьерной лестницы. В литературных источниках, посвященных ротации в кадровом менеджменте, нередко затрагивается вопрос о ротации «вниз» (когда сотрудника на время перемещают на более низкую должность). Полезными такие перемещения

могут быть для руководителей в целях изучения работы своих подчиненных и более эффективного руководства ими в дальнейшем.

При передвижении персонала по карьерной лестнице характерен период адаптации сотрудников. В данном случае под адаптацией следует понимать активное освоение работником профессиональных и социальных функций, предполагающее преодоление возможных негативных моментов, возникающих в процессе деятельности работника на новой должности.

Незавершенная адаптация является одной из основных причин низкой работоспособности сотрудников. Выделяют профессиональную, психофизиологическую и социально–психологическую адаптацию. В данном случае велика роль саморазвития персонала. Основная работа над собой сотрудника по стрессоустойчивости.

Высоко влияние на развитие карьеры работников, процедура аттестации. Ряд аттестационных мероприятий имеет следующие значения для организации, руководителей и сотрудников:

- обеспечение реализации стратегии компании высококвалифицированными кадрами;
- оптимизация процесса планирования персонала;
- основа для принятия решений при выборе кандидата на должность или переводе в другое подразделение компании;
- получение ясной и объективной информации о достоинствах и недостатках в работе подчиненных;
- база для принятия обоснованных решений о продвижении, перемещении и премировании подчиненных;
- своевременное выявление сотрудников с высоким потенциалом;
- для сотрудников определение своей настоящей и будущей роли и места в организации;
- возможность определить и реализовать перспективы своего профессионального и личного роста в компании.

Кадровой службе и руководству компании грамотно проведенная аттестация позволяет следующее:<sup>18</sup>

1. Выявить проблемы с управлением персоналом в отдельных подразделениях. Возможно, также определить проблемы в организационной структуре, найти «провисшие» функции, обнаружить перегруженность или занятость тех или иных сотрудников и подразделений, проблемные места во взаимодействии между подразделениями.

2. Сформировать кадровый резерв.

3. Спланировать обучение на следующий период.

4. Пересмотреть заработные платы сотрудников, принять решения о начислении премий и бонусов.

5. Сформировать план по подбору и ротации персонала.

6. Определить бюджет затрат на персонал на следующий период.

При классификации сотрудников с точки зрения их карьерной перспективности полезно использовать два критерия: «потенциал продвижения» и «уровень текущей профессиональной компетенции». Влияние саморазвития в том и другом случае достаточно велико. При использовании указанных критериев обычно выявляются четыре группы сотрудников:

- Учащиеся (новички) – потенциал продвижения высокий, но компетенция низкая.
- «Звезды» – и то, и другое высокое.
- Твердые середнячки – хорошо работают, но шансы невелики.
- «Сухостой» – работают мало и шансы на продвижение невелики.

Выделяют большое число мотивов, ведущих к карьерному росту, среди них:

- самостоятельность;
- автономия;

---

<sup>18</sup>Мазур, И.И. Корпоративный менеджмент. 2008. с 487.

- стремление к более высокому уровню компетентности, безопасности и стабильности;
- расширение своих возможностей;
- предпринимательская креативность;
- потребность в первенстве;
- стиль жизни;
- материальное благосостояние;
- обеспечение более здоровых условий жизни.

У многих людей в возрасте от 35 до 50 лет в какой-то момент наступает этап «брожения», когда мотивация резко падает. В середине служебной карьеры человек видит ограниченность и постоянное сужение собственных возможностей.

Для обеспечения эффективной деятельности личности, и организации руководителю компании или ее кадровой службе нужно определять потребность развития собственной мотивации и мотивации сотрудников в зависимости от этапа служебной карьеры. Нужно постоянно определять какие перспективы с точки зрения карьеры и развития предлагает организация.

Продвижение работника будет успешнее, если его карьерные цели совпадают с системой его жизненных ценностей.

Важнейшими жизненными ценностями для человека, как правило, являются сохранение индивидуальности и саморазвития, что отражает переход от коллективистских установок в общественном сознании к акцентированию внимания на индивидуальном развитии и самореализации личности, а также ценности, связанные с достижением профессиональных успехов и вознаграждением по результатам деятельности.

Разобрав литературу различных авторов о саморазвитии и карьере, можно сделать вывод:

Самоактуализация является высшей формой саморазвития. И сущность саморазвития личности: это постоянная работа над собой, самосовершенствование и выработка личных качеств.

Сущность карьеры: хоть карьера и многоаспектна, но в каждом из этих аспектов главным образом, есть стремление к улучшению, развитию и росту качеств жизни человека.

Выявив сущность саморазвития и карьеры, становится понятна важность их сосуществования вместе. В построении карьеры немало различных факторов, но саморазвитие является – основной из них.

## 1.2. Повышения квалификации персонала предприятия

Цель данного параграфа разбор такого понятия как «повышение квалификации персонала», чтобы выявить важные аспекты связывающие это понятие с саморазвитие личности. И понять какова помощь повышения квалификации в построение успешной карьеры. Для этого обратимся к трудам таких ученых как: Виханский, О.С., Веснин, В. Р., Аширов, Д.А., Афолина А.С.

Организации требуется обеспечение эффективной высокопроизводительной работы. Эффективность труда должна постоянно повышаться. Такое состояние в организации, можно достигнуть тремя путями: сменой персонала, подбором персонала, повышением квалификации персонала. Повышение квалификации и обучение персонала позволяет решать задачи как в интересах организации – повышается эффективность труда, включая качество и безопасность труда, так и в интересах человека – повышаются качество жизни, возможности для реализации своих способностей. Работник становится конкурентоспособным на рынке труда.

Квалификация рабочих в современных условиях характеризуется такими признаками, как глубокие общеобразовательные технические и профессиональные знания, мастерство и профессиональная подвижность. Уровень развития рабочей силы непосредственно связан с изменением и совершенствованием технического базиса производства. Научно–технический прогресс, в современных условиях влияет на всю систему производственных сил, затрагивая в первую очередь человека, как главную производительную силу общества, с его способностью трудиться, создавать материальные блага, меняя содержание и условия трудовой деятельности, место человека в производстве.

Повышение квалификации – это обучение сотрудника с целью углубления и усовершенствования уже имеющихся у него профессиональных знаний, необходимых для определенного вида деятельности.

С точки зрения А.С. Афонина, повышение квалификации – это подготовка кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или повышением в должности.<sup>19</sup>

Мотивирующими причинами к повышению квалификации и саморазвитию как указывает В.Р. Веснин, могут быть: стремление сохранить работу, занимаемую должность, желание получить повышение или занять новую должность, заинтересованность в повышении заработной платы, интерес к новым знаниям, к овладению новыми навыками, желание расширить деловые контакты.<sup>20</sup>

Иногда под повышением квалификации подразумевают только–то обучение, которое организовано на рабочем месте или в рамках специальных учебных заведений. На самом деле этот процесс гораздо шире. В повышение квалификации необходимо включать и обмен опытом, и самообучение, и посещение выставок, и чтение специальной литературы, любые мероприятия по саморазвитию.

Особенность повышения квалификации состоит в том, что обучающиеся могут критически относиться к материалу, так как работник уже обладает определенными практическими и теоретическими знаниям выполнения работ. Повышение квалификации по имеющейся у работника профессии направленно на последовательное совершенствование навыков, умения и профессиональных знаний, а также рост мастерства.

Свидетельством о необходимости повышении квалификации рабочих, могут являться:

---

<sup>19</sup>Международный студенческий научный вестник. – 2016. с 275-275

<sup>20</sup>Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник для вузов. 2008. с 235.

- отставание разряда работников от разряда работ, предполагаемое снижение среднего разряда рабочих;
- рост брака в трудовом процессе работника. Система повышения квалификации может включать курсы целевого назначения по изучению нового оборудования, новых технологий в области автомобилестроения, школы мастеров и бригадиров, производственно–технические курсы, технологии, курсы обучения совмещаемым и вторым профессиям;
- неудовлетворительные данные аттестационных мероприятий, проведенных в организации;
- моральное неудовлетворение сотрудника, в том числе от занимаемой должности.<sup>21</sup>

Повышение квалификации и саморазвития персонала для организации имеет следующие значения:

- повышение способности персонала адаптироваться к изменяющимся социально–экономическим условиям и требованиями рынка. Таким образом, повышается ценность человеческих ресурсов находящихся в распоряжении предприятия;
- позволяет предприятию более успешно поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности, следовательно, повышать качество и производительность труда, снижать травматизм производственного персонала, сокращать издержки и себестоимость а также успешно справляться с введением новых направлений деятельности;
- повышение приверженности персонала к предприятию – работодателю, снижение текучести кадров;
- поддержка и распространение среди работников ценностей и приоритетов организационной культуры, продвигать новые подходы и

---

<sup>21</sup>Виханский, О.С. Менеджмент. Учебник 3-е издание 2007. с 61.

нормы поведения, призванные поддерживать организационную стратегию.

Саморазвитие личности может иметь следующее значение для работника:

- рост компетентности, квалификации;
- более высокая удовлетворенность своей работой;
- расширение карьерных перспектив как внутри, так и за пределами предприятия;
- рост самооценки.

Определенный уровень профессиональной подготовки и самоподготовки работника позволяет работодателю определиться с установлением квалификационного разряда и заработной платой, а также выявить соответствие работника занимаемой должности с последующим: переводом на более квалифицированную работу; оставлением на прежней работе; переводом на менее квалифицированную работу; в случае отказа от перевода – увольнением.

Обучение персонала – целенаправленно организованный процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами обучения под руководством преподавателей, наставников, руководителей, специалистов и т.д.

Способы повышения квалификации:

1. Профессионально совершенствование (повышение квалификации кадров).

- Подготовка к выполнению качественно более сложных задач. Обучаются руководители, что обеспечивает вертикальную мобильность
- Обучение кадров с целью усовершенствования умений, навыков знаний и способов общения в связи с необходимостью повышения в должности или ростом требований к профессии.

- Совершенствование профессиональных способностей и знаний: для приведения способностей и знаний в соответствие с требованиями времени. Обучение специалистов среднего производственного звена предприятия, что обеспечивает горизонтальную мобильность.
- Профессиональное совершенствование с целью продвижению по службе.

2. Переподготовка кадров (переквалификация) – обучение кадров с целью освоения новых навыков, умений, и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

### 3. Саморазвитие.

Существует не малое количество способов саморазвития. Рассмотрим некоторые из них:

- Чтение профессиональной, развивающей, полезной литературы. Дает возможность получения достаточного количества теоретических знаний, что позволяет наиболее эффективно пробовать и активно использовать их на практике.
- Дистанционное обучение. Дает возможность получения образования, дополнительного образования, освоения новой профессии, повышения квалификации по профессии уже освоенной. Положительной чертой дистанционного обучения является не только достаточно быстрое получение новых знаний, умений и навыков, но и возможность получения документа, подтверждающего наличие данных знаний.
- Работник может посещать тренинги, семинары, слушать вебинары по интересующим его тематикам. Данный способ имеет достаточно высокую популярность среди людей различных категорий, профессий и возрастов, так как сочетает в себе одновременно получение как теоретических, так и практических знаний, имеет удобство с точки зрения использования технологий.

- Сотрудник может иметь наставника или являться наставником для других рабочих. Данный способ хорош в обоих случаях, развивает руководящие навыки.

Способы саморазвития хороши тем, что их можно использовать как по одному, так и совмещать, варьировать. Данный способ повышения квалификации напрямую зависит от желания, возможности и времени, непосредственно сотрудника предприятия, которые он готов уделить самому себе для достижения новых профессиональных высот и личностного развития.

Специалисты в области повышения квалификации кадров давно выявили, что не существует одного универсального метода обучения – каждый имеет свои достоинства и недостатки. Поэтому большинство современных программ профессионального обучения представляют собой сочетание различных приемов подачи материала – лекций, видеофильмов, деловых игр, моделирования и т.д.<sup>22</sup>

Все методы профессионального развития могут быть разделены на две большие группы – обучение непосредственно на рабочем месте и обучение вне рабочего места, данные группы отражены в таблице 1.

---

<sup>22</sup> Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала. 2008. с 190.

**Таблица 1**

**Методы обучения**

<b>На рабочем месте</b>	<b>Вне рабочего места</b>
<p>Прикрепления работника к специалисту, обучение у него и копирование его действий. Называется «Копирование»</p>	<p>Деловые игры – это коллективные игры, включающие учебный пример и его разбор, где по ходу игры участники получают роли в деловой ситуации, затем рассматривают, какие последствия могут быть при принятых решениях, (игра может быть на компьютере)</p>
<p>Наставничество – в ходе ежедневной работе менеджер проводит занятия со своим персоналом. Делегирование – передача персонал уполномочий по принятию решений по оговоренному кругу вопросов, где четко очерчены области задач. При этом во время выполнения работы менеджер обучает подчиненных</p>	<p>Учебные ситуации – управленческие ситуации, выдуманные или реальные с вопросами для провидения анализа. Чтобы не сковывались мысли в производственной обстановке, устраняются жесткие рамки времени, которые</p>
<p>Метод усложняющихся заданий – специальная программа, в которой выстроены по степени важности рабочие действия, повышения их сложности и расширения объема заданий. Заключительная ступень – здесь задания выполняются самостоятельно</p>	<p>Моделирование – воспроизводятся реальные условия работы (к примеру: используются тренажерные макеты)</p>
<p>Ротация – перевод работника на новую должность или работу для чтобы получить дополнительную профессиональную квалификацию и расширение опыта (на несколько дней или месяцев)</p>	<p>Тренинг – проводится психологом, где обучение проходит в группе с целью у участников улучшить умение взаимодействовать с другими людьми и повысить их человеческую восприимчивость</p>
	<p>Ролевые игры – цель получить практический опыт в межличностном общении, для этого работник ставит себя на чье-то место, так он может получить обратную связь о своем поведении</p>

Обучение на рабочем месте отличается своей практической направленностью, непосредственной связью с производственными функциями работника, предоставляет, как правило, значительные возможности для повторения и закрепления нового изученного материала. Такой вид обучения оптимален для отработки навыков, требуемых для выполнения текущих производственных задач. Однако такое обучение часто бывает слишком специальным для развития человеческого потенциала, формирования принципиально новых поведенческих и профессиональных компетенций, поскольку не дает ему возможности выйти за рамки традиционного поведения. Для достижения таких целей более эффективны программы обучения вне рабочего места. Преимущества и недостатки этих методов обучения представлены в таблице 2 на основе данных методики профессионального обучения.

Таблица 2

## Преимущества и недостатки методов обучения

На рабочем месте	Вне рабочего места
Положительные стороны	
Отрыв от обучения участников может быть простым уведомлением, чем если бы он был на внешних платных курсах, тем более если курсы с безвозвратной формой оплаты	Обмен информацией с работниками других организаций, и делиться опытом и решениями различных проблем
Использование участниками реального технологического оборудования, находящиеся на территории и принадлежащие организации	Использование дорогостоящего учебного оборудования, которое в стенах организации является, возможно, недоступным
Время проведения курсов и их содержание приспособлены к нуждам организации	Экономическая выгода, если достаточное число сотрудников с совпадающими потребностями в обучении
Экономическая выгода, если достаточное число сотрудников с совпадающими потребностями в обучении, так же нужные преподаватели и средства, которые могут обучать на предприятии	Возможно с большим интересом участники могут обсуждать какие-то вопросы в нейтральной обстановке
Отрицательные стороны	
Встречи участников проходят только с персоналом этой организации	Не точное соответствие потребностям организации во времени и содержании курсов
Возможно неохотное обсуждение участниками некоторых вопросов, честно и открыто среди своих коллег или руководителей	Обычно частота и доступность устанавливается внешними организациями
	Оплата не возвращается, если участники были отозваны с курсов

Самостоятельное обучение является наиболее простым видом обучения – нет необходимости в инструкторах, специальных помещениях, нет определенности и ограниченности временных рамок, – человек учится там, тогда и так, как ему удобно. Предприятия могут извлекать значительную пользу из самообучения при условии разработки и предоставления сотрудникам эффективных вспомогательных средств – аудио – видеокассет, учебников, задачников обучающих программ. Основной чертой самостоятельного обучения является его индивидуальный характер. Обучающийся может определять темп обучения, число повторений, продолжительность занятия, т.е. контролировать важные параметры процесса обучения, являющиеся заданными при других методах. В то же время индивидуальный характер лишает самостоятельное обучение одного из важнейших условий эффективности – обратной связи.<sup>23</sup>

Выбор методов обучения и самообучения определяются рядом факторов: характеристиками работников, возможностями и мощностями предприятия, уровнем квалификации выбранного преподавательского состава, целями учебного процесса.

Рассмотрев труды ученых о повышении квалификации персонала можно сделать вывод: Что саморазвитие это один из важных способов повышения квалификации сотрудников. Где повышение квалификации сотрудника целенаправленно влияет на построение его карьеры. Так как, проходя курсы повышения квалификации, сотрудник углубляется и совершенствуется в уже имеющихся у него профессиональных знаниях, необходимых для определенного вида деятельности. После чего он сможет качественней обеспечивать реализацию своих способностей для достижения целей организации и успешного развития своей карьеры.

---

<sup>23</sup>Аширов, Д.А. Управление персоналом. 2007. с 148.

### **1.3. Краткий вывод по первой главе**

Проанализировав источники литературы различных авторов по проблеме исследования, можно сделать вывод:

Что самосовершенствование приводит к наиболее полной самореализации человека в жизни, через которую есть возможность понять и обрести смысл существования, что характерно для перехода личности к более высокой форме саморазвития – самоактуализации.

Самоактуализация является высшей формой саморазвития. И сущность саморазвития личности: это постоянная работа над собой, самосовершенствование и выработка личных качеств.

А карьера выражается многоаспектностью, так как наполнена различными составляющими. Карьера комбинирует в себе такие направления деятельности, как совершенствование уровня профессионального, личностного, общего культурного развития, мероприятия по самопрезентации, саморекламе, формированию, укреплению и поддержанию необходимых связей.

Сущность карьеры: хоть карьера и многоаспектная, но в каждом из этих аспектов главным образом, есть стремление к улучшению, развитию и росту качеств жизни человека.

Выявив сущность саморазвития и карьеры, становится понятна важность их сосуществования вместе. В построении карьеры немало различных факторов, но саморазвитие является – основной из них. И так же саморазвитие является важным способом повышения квалификации сотрудников. Где повышение квалификации сотрудников целенаправленно влияет на построение их карьеры. Так как, самообучаясь и проходя курсы повышения квалификации, сотрудник углубляется и совершенствуется в уже

имеющихся у него профессиональных знаниях, необходимых для определенного вида деятельности.

Система саморазвития своеобразная составляющая полноценной и счастливой жизни. Управляя процессом саморазвития человек, воздействует на свою жизненную траекторию и карьеру. И через самообучение и обучение, повышая свои квалификации, он сможет качественней обеспечивать реализацию своих способностей для достижения целей организации и успешного развития своей карьеры.

## **2. ВЛИЯНИЕ САМОРАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ НА ПОСТРОЕНИЕ УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ ПЕРСОНАЛА АКСУСКОГО ЗАВОДА ФЕРРОСПЛАВОВ**

Вторая глава посвящена аналитической части, внимание уделено выявлению тех причин, из-за которых недооценено влияние саморазвития человека на построение успешной карьеры. После того как станет понятна причина проблемы и выявлены недостатки, будут даны рекомендации по улучшению и совершенствованию работы с кадрами для устранения проблем и недостатков.

Главными задачами в этой главе будут:

- Собрать общие сведения об организации АксЗФ и её кадровой политике
- Проанализировать кадровую структуру АксЗФ и её влияние на развитие управления деловой карьеры сотрудников Аксуского Завода Ферросплавов
- Предложить рекомендации по планированию карьеры как основа для успешного управления деловой карьеры сотрудников организации
- Рассмотреть один из методов активного обучения, который может помочь сотрудникам АксЗФ в самомотивации и в понимании: как построить успешную карьеру?
- Дать рекомендации по работе с кадрами для повышения их самомотивации и обучения пониманию важности умений планировать свою карьеру, знакомиться с собственным внутренним миром, и особенностями своей личности
- Сделать краткий вывод о проделанной работе в данной главе.



Сокращения, используемые в организационной структуре управления АксЗФ:

АксЗФ – филиал АО «ТНК «Казхром»: – Аксуский завод ферросплавов – филиал акционерного общества «Транснациональная компания «Казхром».

УБУ – управление бухгалтерского учета

ЮРО – юридический отдел

ПЭО – планово–экономический отдел.

ФО – финансовый отдел

УЧР – управление человеческими ресурсами.

ОС – отдел сбыта

СБ – служба безопасности.

ООТиПБ – отдел охраны труда и промышленной безопасности.

УЭО – управление энергетического обеспечения

ЭнЦ – энергоцех

ЭлЦ – электроцех

ЦРЭА – цех ремонта энергооборудования и аспирации

ТСЦ – теплосиловой цех

БРПТЭ – бюро по работе с потребителями тепловой энергии

УРМО – управление ремонтно–механического обеспечения

ЛМС – лаборатория металлов и сварки

БРМЦ – блок ремонтно–механических цехов

ЦРМО – цех ремонта металлургического оборудования

ГСС – газоспасательная станция

ОООС–отдел охраны окружающей среды

ЛООС – лаборатория охраны окружающей среды

ПТУ – производственно техническое управление

Цехи 1,2,4,6 – плавильные цехи 1,2,4,6

ЭПУ – экспериментально–промышленный участок

ЦППШл – цех переработки шлака

ЦППШ – цех подготовки шихты

Аглоцех – агломерационный цех  
ПКО – проектно – конструкторский отдел  
УМТО – управление материально–технического обеспечения  
УСХ – участок складского хозяйства  
УОЖДП – управление обеспечения железнодорожных перевозок  
ЖДЦ – железнодорожный цех  
А ТЦ – автотранспортный цех  
ОТО – отдел таможенного оформления  
Начальник штаба ГО – начальник штаба гражданской обороны  
ДЦ «Ферросплавщик» – досуговый центр «Ферросплавщик»  
СХД – служба хозяйственной деятельности  
ДО «Факел» – дом отдыха «Факел»  
УКСиР – управление капитального строительства и ремонтов  
РСЦ – ремонтно–строительный цех  
УАИС – управление автоматизации производства, информатизации и связи  
ОГМетр – отдел главного метролога  
ЦАСУП – цех автоматизированных систем управления предприятием  
ЦКИПиА – цех контрольно–измерительных приборов и автоматики  
ЛДС – лаборатория диспетчеризации и связи  
УК – управление качества  
ОТК – отдел технического контроля  
ЦЗЛ – центральная заводская лаборатория

Аксуский завод ферросплавов (АксЗФ) – металлургическое предприятие по производству хромистых, кремнистых и марганцевых сплавов, филиал акционерного общества «Транснациональная компания «Казхром», входит в состав Евразийской Группы (ERG).

АксЗФ – является ведущим металлургическим предприятием в мире по производству хромистых, кремнистых и марганцевых сплавов. Мощность завода – один миллион двести тысяч тонн ферросплавов в год.

Аксуский завод ферросплавов основан в 1968 году. Предприятие имеет в своем составе четыре основных производственных цеха, 26 мощных электропечей, способных производить разнообразные высококачественные ферросплавы, необходимые для выпуска сталей различных марок, 2 цеха подготовки шихты (ЦПШ), цех по переработке шлаков, блок ремонтно – механических цехов, автомобильный цех, железнодорожный цех, всего 42 подразделения.

Плавильные цеха:

- Цех № 1 – первый сплав был произведен в августе 1976 года. Цех № 1 работает на производство высокоуглеродного феррохрома и ферросиликомарганца, есть опыт по производству ферросилиция.
- Цех № 2 – первый плавильный цех, запущенный на заводе ферросплавов, получивший медаль в честь первой плавки 18 января 1968 года. В настоящее время в составе цеха 8 электропечей, выплавляющих высокоуглеродистый феррохром. За 45 лет своей работы работниками цеха № 2 освоены и успешно внедрены передовые технологии производства ферросплавов, которые позволяют выпускать качественную продукцию, пользующуюся большим спросом на мировом рынке. В цехе подобрался слаженный, работоспособный и дружный коллектив, который ежемесячно выполняет план производства, при этом каждый раз улучшая свои технико–экономические показатели.
- Цех № 4 – первая плавка состоялась в январе 1972 года. Сегодня в составе цеха работает 8 печей. Цех № 4 за более чем тридцатисемилетнюю историю проявил себя, как яркий пример развития отечественного производства. В данный момент цех работает на производство ферросилиция и ферросиликохрома.
- Цех № 6 – был введен в работу в 1979 году. В данный момент цех № 6 работает на выплавку высокоуглеродистого феррохрома. За период освоения цехом производственных мощностей были проведены полные

реконструкции всех четырех электропечей. Гигант металлургии, а именно так называют шестой цех, превратился в почти автономный огромный комплекс, целый завод в заводе.

Цеха и управления обеспечения деятельности завода:

- Управление ремонтно – механического обеспечения
- Управление энергетического обеспечения
- Управление автоматизации, информатизации и связи
- Ремонтно – строительный цех

Транспортные цеха и управления

- Управление железнодорожными перевозками
- Автотранспортный цех

Общая численность работников завода на 1 октября 2014 составляет 6489 человек.

Уровень средней заработной платы один из самых высоких в регионе – 51171 тенге.

На Аксуском заводе ферросплавов можно выделить следующие группы персонала:

#### Непромышленный персонал

- сотрудники администрации завода;
- бухгалтера;
- сотрудники кадровой службы;
- сотрудники информационного подразделения;
- работники контрольно–пропускных пунктов;
- охранники завода;
- водители легковых автомобилей;
- уборщицы.

#### Промышленный персонал

- рабочие плавильных цехов;
- рабочие ЦПШ;

- рабочие цеха по переработке шлаков;
- работники блока ремонтно–механических цехов;
- сотрудники автомобильного и железнодорожного цехов
- сотрудники управления энергетического обеспечения.

Структура персонала представлена в основном промышленным персоналом. Средний преобладающий возраст сотрудников составляет 31–40 лет. Что обуславливает достаточно стабильную кадровую структуру.

Гендерную структуру представляют преимущественно мужчины, они составляют 100% от общего числа сотрудников промышленных цехов предприятия. Данная структура сформировалась благодаря специфике работы ферросплавного завода. Образование работников преимущественно техническое и технологическое, средне специальное, незаконченное высшее и высшее. Высшее образование имеют 80 % сотрудников предприятия. Так же характерна положительная тенденция к получению сотрудниками высшего и второго высшего образования, предпочтительно экономических и руководящих специальностей.

Большинство работников предприятия имеет стаж от 5–10 лет. Самый большой стаж характерен для крановщиков, начальников смен и бригадиров 10–20 лет. Самый маленький стаж работы имеют дробильщики. Опыт работы принимаемых сотрудников приветствуется, основное количество рабочих было принято после прохождения ими практики по направлению образовательных учреждений.

Трудовой коллектив Аксуского завода ферросплавов гордится своим кадровым составом и особенно передовиками производства, активно занимающихся саморазвитием. Они всегда ответственно подходят к любой работе и своим личным примером воспитывают достойную смену металлургов.

В дни празднования Дня независимости ряд сотрудников отмечен корпоративными наградами «Заслуженный работник АО «ТНК «Казхром» и

«Почетный работник АО «ТНК «Казхром», к которому прилагается солидная премия в размере 150 и 100 тыс. тенге.

За многолетний безупречный труд медалями награждены мастера плавильного цеха, начальники управления экономики и контролинга, смены автотранспортного цеха, электротехнической лаборатории, участка ремонтно–строительного цеха.

По итогам обязательной аттестации на АксЗФ в молодые специалисты посвятили 17 сотрудников, успешно прошедших стажировку и сдавших экзамены. 10 человек награждены значками «Молодой специалист АО «ТНК «Казхром». Высокий интеллектуальный уровень заводской молодежи на торжественном собрании отметил директор Аксуского завода ферросплавов Сергей Прокопьев.

Вместе с молодыми работниками чествовали и их наставников, которые помогали подопечным адаптироваться на предприятии. Они награждены благодарственными письмами администрации и профсоюзной организации, а также денежными премиями.

Ежегодно на АксЗФ проводится конкурс «Лучший рабочий по профессии», который позволяет отметить высокий уровень саморазвития сотрудников. Самые высокие результаты в профессиональной деятельности показали сотрудники в следующих номинациях: лучший электрогазосварщик, лучший электрослесарь, лучший машинист, автокрановщик, лаборант химического анализа.

Конкурс и призван показать, насколько хорошо претенденты ориентируются в теории и практике, способны правильно понять задачу, оперативно и безопасно спланировать процесс ее решения. Такие профессиональные состязания необходимы для работников предприятия, и в первую очередь – для молодых сотрудников.

У проводимого конкурса отсутствуют возрастные рамки, что дает возможность продемонстрировать свои профессиональные навыки всем

желающим. На предприятиях АксЗФ подготовке профессиональных кадров уделяется повышенное внимание.

Кадровый потенциал Аксуского завода ферросплавов имеет удовлетворительную и стабильную структуру персонала, что обусловлено спецификой работы предприятия и его градообразующим началом. В будущих периодах численное соотношение промышленного и непромышленного персонала не изменится, исключением могут стать случаи реструктуризации или переоборудование цехов, в связи, с чем может измениться необходимое количество рабочих той или иной специальности, либо закрытие цехов.

Закрытие цеха маловероятно, в связи со стабильным и устойчивым развитием предприятия, о чем свидетельствует рост производительности труда при снижении трудоемкости.

Текучесть кадров может обуславливаться прекращением трудовой деятельности в связи с медицинскими показаниями сотрудникам цехов или выходом на пенсию работников имеющих максимальный возраст и достаточный стаж работы. В данном случае, наибольшую вероятность имеет второй вариант, т.к. на предприятии созданы благоприятные условия для работы, включающие бесплатные виды обследований и льготные путевки на санаторно–курортное лечение.

Но в некоторых управленческих вопросах применяются довольно жесткие способы управления, всякое пресечение чьей–либо инициативы и обсуждения принимаемых решений. Мнение подчиненных не учитывается. Работа персонала строится в соответствии с четко определенными инструкциями.

Кадровая служба предприятия представлена отделом кадров. Отдел кадров подчинен начальнику управления по режиму и персоналу. Работа отдела кадров регламентирована Положением об отделе кадров Аксуского завода ферросплавов. Основными функциями кадровой службы, определенными в Положении являются:

- 1) разработка текущих и перспективных планов комплектования завода кадрами;
- 2) формирование резерва управленческого персонала;
- 3) подготовка, обучение, переобучение, повышение квалификации работников;
- 4) учет личного состава работников всех категорий;
- 5) оформление документов для назначения пенсий;
- 6) контроль над расстановкой, и правильным использованием, руководителей и специалистов в подразделениях завода;
- 7) изучение работы с кадрами, причин текучести, разработка мероприятий по их устранению;
- 8) организация контроля над соблюдением трудовой дисциплины.

Основными задачами отдела являются: подбор, расстановка и воспитание кадров; изучение деловых и моральных качеств работников по их практической деятельности; создание резерва кадров для выдвижения на руководящие должности; учет кадров; обеспечение прав и гарантий работников предприятия.

В основном осуществляется работа по оформлению приема, перевода и увольнения работников, учет личного состава. Ведется работа по выдаче справок, хранение и заполнение трудовых книжек; подготовка материалов для оформления пенсий.

Для работы на заводе сотрудниками отдела кадров отбираются кандидаты, имеющие соответствующее образование, профессиональную подготовку, навыки и опыт работы, годные по состоянию здоровья для работы в соответствующих условиях. Ведется электронная база данных, которая дает возможность осуществлять подбор кандидатов со стороны для работы на АксЗФ, а также база данных на работников завода.

Процедура приема на работу документирована в Инструкции «Порядок приема, перевода, увольнения и учета кадров». Компетентность, осведомленность и подготовка. Для всех работников завода установлены

квалификационные требования, документированные в должностных и рабочих инструкциях. Эти требования являются первичными при решении вопроса о привлечении персонала к работе.

Каждому работнику при устройстве на работу отдел кадров совместно с заинтересованными подразделениями определяет необходимость:

- проведения соответствующих инструктажей;
- подготовки и повышения квалификации;
- дополнительного обучения по вопросам качества, экологии, безопасности труда.

Кроме того персонал получает информацию:

- об условиях труда на каждом рабочем месте;
- о наличии опасных и вредных производственных факторов, существующих рисках (обращается внимание на ориентировочный срок получения профессионального заболевания, в случае игнорирования работником средств индивидуальной защиты);
- о льготах и компенсациях, предусмотренных Гражданским кодексом РК, Трудовым кодексом РК, и коллективным договором, за работу в таких условиях.

Всем работникам соответствующей квалификации предоставляются равные возможности в профессиональном развитии с обязательным соблюдением периодичности обучения. В программы профессионального 53 обучения в обязательном порядке включаются вопросы качества, ООС и безопасности труда. Предусматривается подготовка персонала к чрезвычайным ситуациям (несчастные случаи, аварии, пожары, заболевания) и реагирование на них, а также предотвращение возможных последствий через изучение ПЛА, ПЛП и проведение тренировок.<sup>24</sup>

Периодическая аттестация персонала на предмет его соответствия квалификационным требованиям, знанию вопросов охраны труда и

---

<sup>24</sup> Олейник Е.С. Совершенствование системы управления качеством продукции на примере АО АЗФ «ТНК «Казхром». 2013. с 153.

экологической безопасности является обязательной нормой системы менеджмента. В рамках аттестации осуществляется также оценка результативности мер, предпринимаемых для поддержания компетентности персонала. Персонал завода осведомлен о том, какой вклад вносит каждый работник завода в достижение целей в области качества, экологии, охраны труда.

Для предприятия характерно как внутреннее обучение, так и обучение сотрудников за пределами предприятия с помощью специализированных центров (Рис.6).



Рис. 6. Внешнее и внутреннее обучение

Для внутреннего обучения активно используется собственная библиотека АксЗФ. Библиотека содержит журналы, статьи, книги по специальности сотрудников, управленческой деятельности, психологии.

Ежегодно проводится целенаправленное обучение персонала, с целью обеспечить постоянное соответствие квалификации, и повышение профессиональных навыков персонала.

Методы и формы обучения в основном зависят от важных характеристик обучающихся, к примеру: возраст, образование, должностной уровень, опыт работы и т. д. так же и от других факторов, которые обуславливаются особенностями учебного процесса организации.

На предприятии АксЗФ разработан ряд специальных программ осуществления обучения. К примеру, один курс образовательный включает:

- Начальник подразделения проводит курс ознакомления с процессом производства продолжительностью 2 часа;
- Наставник проводит курс продолжительностью 2 недели, где приобретаются навыки работы на оборудовании;
- Затем квалификационный экзамен в присутствии комиссии из начальника подразделения и менеджера по обучению персонала.

Так же есть и негативные стороны обучение сотрудников на рабочем месте, которые стоит отметить, а именно в связи с производственной необходимостью процесс обучения прерывается. Обучение проходит на оборудование имеющимся у предприятия, если производство расширяется, и приобретается новое оборудование, то людей обученных работать на нем нет, следовательно, предприятие может нести убытки, и простой оборудования.

Выявление факторов внутренней и внешней среды кадрового потенциала сотрудников АксЗФ и разделение их на четыре категории:

**Таблица 3**

**SWOT – анализ кадрового потенциала сотрудников АксЗФ**

Сильные стороны, S	Слабые стороны, W
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Персонал ознакомлен с общей стратегией компании;</li> <li>2. Низкий уровень текучести кадров;</li> <li>3. Сохраняется и развивается корпоративная культура;</li> <li>4. Руководители отделов приветствуют личные инициативы сотрудников и рассматривают все предложения;</li> <li>5. В компании применяется система поощрений за качественно выполняемую работу и ее объем;</li> <li>6. Большой опыт работы персонала;</li> <li>7. Рабочее время используется сотрудниками эффективно</li> <li>8. Сотрудники с высшим образованием рассматриваются как резерв для дальнейшего продвижения.</li> <li>9. Достаточное финансирование на подготовку и переподготовку кадров.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невысокий уровень заработной платы;</li> <li>2. Низкая гибкость оргструктуры предприятия в силу его масштабности.</li> </ol>
Возможности, O	Угрозы, T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширить учебный потенциал компании, совершенствовать организацию рабочих мест;</li> <li>2. Возможность повышения квалификации сотрудников;</li> <li>4. У компании есть возможность выделять работников, имеющих большой стаж, что скажется на их заработной плате;</li> <li>5. Всячески поощряется взаимозаменяемость сотрудников то есть, обучение внутри отдела прямо на рабочем месте.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В процессе проведения аттестации и обучения увеличивается нагрузка на сотрудников, не участвующих в процессе.</li> <li>2. Большая территория и отдаленность предприятия обуславливает сложность проведения кадровых мероприятий.</li> </ol>

Все дочерние предприятия Евразийской Группы (ERG), были привлечены к созданию и разработке новой концепции кадровой политики. Эта концепция предполагает такие основные моменты, как оценку, подбор,

обучение и развитие персонала, мониторинг рынка труда, рациональное использование всех кадровых ресурсов, формирование условий для карьерного роста сотрудников, их вознаграждения и мотивация, корпоративная коммуникация и социальная политика. По итогам эта концепция была создана и утверждена в виде многопланового документа в 2010 году и действует, по сей день, она охватывает все аспекты кадрового менеджмента и дополненные комплексные программы, которые позволяют, получить максимальную отдачу от инвестиций в человеческий капитал.

Рассмотрев общие сведения об организации, развитии персонала и выявив факторы внутренней и внешней среды кадрового потенциала сотрудников АксЗФ (таблица 3) можно сделать вывод:

Что АксЗФ это достаточно крупная разветвленная сеть трудовых отношений, с множеством филиалов и подразделений. Основной особенностью организации является ее развитие на стыке государственных структур и структур рыночной экономики. Что влечет за собой неприкосновенное соблюдение всех юридических формальностей требования государственных органов.

Можно отметить, что всем работникам соответствующей квалификации предоставляются равные возможности в профессиональном развитии с обязательным соблюдением периодичности обучения.

Так же нужно выделить важные тенденции в развитии человеческих ресурсов АксЗФ:

- планирование и прогнозирование персонала;
- обнаружение потребности в обучении;
- аттестацию персонала;
- своевременное повышение квалификации новых сотрудников;
- сочетание индивидуального обучения с обучением в группах;
- переход от стандартных программ к гибким программам обучения, на проблемно–ориентированные программы развития;

- укрепление связей с другими организациями по обучению.

Программы как эти должны быть ориентированы на конечные результат деятельности и цели компании, так же представлять собой смыкающийся цикл развития человеческих ресурсов, а не только ориентированы на обучение.

На Аксуском Заводе Ферросплавов создание резерва кадров проходит на все ключевые должности. Однако работа с резервами и их формирование проходит не в полной мере. В нескольких случаях она осуществляется формально, что выражается в отсутствии планомерного повышения квалификации, возможности временной работы в должности, планируемой к замещению и личных планов развития.

## **2.2. Рекомендации по развитию системы управления деловой карьерой персонала на Аксуском заводе Ферросплавов.**

В данном параграфе будут даны ответы на такие вопросы как:

- Какая должна быть основная часть, чтобы система управления деловой карьерой сотрудников, правильно развивалась?
- Что влияет на деловую карьеру человека?
- Чем помогает планирование карьеры, персоналу организации?

Также в параграфе будут даны рекомендации по планированию карьеры как основа для успешного управления деловой карьерой сотрудников Аксуского завода Ферросплавов.

Разобрав в предыдущем параграфе кадровую политику АксЗФ можно сказать, что система управления деловой карьерой руководителей и специалистов слабо развита, и необходимо формировать систему с помощью различных форм и методов управления деловой карьерой, основывающихся на принципах системного подхода. А в отношении кадрового резерва начатое доводить до логического конца. А самому управленческому аппарату нужно

пересмотреть своё отношение на подбор и проводимую работу с кадровым резервом.

Система управления деловой карьерой персонала является одним из важных фактор мотивации к саморазвитию сотрудника, для построения успешной карьеры. Карьера человека, в данном случае, являясь деятельной характеристикой, и проявляется в личностно – профессиональных способностях и качествах человека, эффективно и осознанно строить свой путь становления и развития карьеры, в соответствии с жизненно – индивидуальными ценностями, установками, мотивами поведения, позициями.

И в большинстве случаев для того, чтобы у персонала, как результат саморазвития проявлялись те качества, способности и стремление к строению своего пути становления, нужно их подталкивать к пониманию и помогать с выбором рабочей системы управления деловой карьерой.

Развитие карьеры представляет собой целенаправленную деятельность по созданию условий для успешного должностного и профессионального продвижения персонала.

Развитие карьеры персонала соответствует интересам как отдельных сотрудников, поскольку способствует удовлетворению их потребности в самореализации, так и организации в целом, обеспечивая повышение качества трудовых ресурсов. Развитие карьеры направлено на обеспечение успешности карьеры.

Для правильно развивающейся системе управления деловой карьерой персонала на предприятии основной частью должно быть: планирование карьеры. Так как планирование карьеры помогает сотруднику видеть, при определенных исходных условиях, какую должность он может получить, если приобретёт соответствующий положительный опыт. Разработка этой системы планов карьеры, должна быть основана на тщательном анализе

работ, потому что обладает мощным мотивирующим действием, где неблагоприятные условия могут привести к серьезным разочарованиям.<sup>25</sup>

Гендерный фактор оказывает влияние на деловую карьеру человека – он принадлежит к женскому или мужскому полу. Гендерные социологические исследования по выбору карьерных стратегий показывают, что у опрошенных мужчин и женщин существуют различия в карьерных установках, и они разделяются на «стабильность», «вызов» и «менеджмент».

Карьерная установка на «стабильность» больше выражена у женщин по сравнению с мужчинами. А у мужчин карьерные ориентации на «менеджмент» и «вызов». Это значит, что мужчины больше настроены на действенно мотивирующий фактор карьеры, где главным образом является управление людьми, и прежде всего мужчин интересует возможность объединения усилий других людей, так же для них важно, чтобы каждый в полной мере был ответственный за свою работу и конечный её результат. Доминирующей карьерной мотивацией мужчин не только стремление руководить, но и решение сложных задач, и преодоление различных препятствий. А демотивацией является для них рутинная, ежедневная работа, которая может вызвать потерю трудового энтузиазма.

В выборе карьерной стратегии у женщин ключевой ролью может быть стремление работать в организации, где срок занятости будет обеспечен достаточно длительным, и заработная плата будет стабильно выплачиваться.

Следует так же акцентировать внимание, на то, что в силу специализации предприятия на АксЗФ основное большинство работников – мужчины.

Планирование карьеры специалистов и руководителей – в кадровой политике фирмы это одна из составных частей, которая неотъемлема в системе работ с резервом кадров, оно обеспечивает личностное развитие работника, решение управленческих и социальных, производственно –

---

<sup>25</sup>Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Текст] /А.Я Кибанов – М.: ИНФРА – М, 2008. с 253.

технических, стратегических инновационных задач. Карьера специалиста и руководителя – это всестороннее профессиональное и творческое личностное развитие работника в процессе деятельности и его должностном росте, который базируется на мотивационных процессах, потенциальных возможностях и непрерывном образовании. Планирование карьеры специалиста, участвующего в их разработке и реализации, и руководителя, принимающего решения, должны базироваться на «Кодексе Законов о Труде», Гражданском кодексе, типовых квалификационных характеристиках для работников управления и производственных структур, тарифно – квалификационных требованиях, и других документах.<sup>26</sup>

План карьеры специалиста и руководителя, отличается от составной части плана работы с резервом кадров. А заключается оно в том, что отличается от последнего в длительности. И представляет собой планирование трудового и жизненного пути, темпу продвижения работника по должностям и категориям, основываясь на постепенном удлинении сроков пребывания на каждой ступени деятельности, так же ориентируется на многоступенчатые испытания, создание стимулирующих трудовых активностей, и благоприятных условий для удовлетворения личностных потребностей персонала в признании и самоутверждении.

Планирование карьеры персонала требует особого внимания по сторонам кадровой службы и руководства организации. Планирование карьеры оказывает значимое влияние на уровень лояльности персонала, трудовой мотивации и текучести кадров.

Сотрудникам управления персоналом такие авторы как Р. М. Ноу, Ш. Р. Премо и Р. У. Монди дают следующие рекомендации по планированию карьеры персонала<sup>27</sup>:

- Необходимо активно поддерживать сформированные карьерные ориентации и развивать имеющиеся способности. Человек с большим

---

<sup>26</sup> Макаренко Н.И., Квеско Р.Б. Основы управления персоналом: учеб.пособие. 2011.с 64.

<sup>27</sup> Ноу Р.М., Премо Ш.Р., Монди Р.У. Управление персоналом. 2004. с 256.

желанием участвует в том, к чему у него есть предрасположенность и к чему он психологически готов.

- В то же время если имеются таковые, то важно и нужно предлагать сотрудникам новые карьерные пути. Из наиболее выдающихся сотрудников традиционную вертикальную карьеру, некоторые не рассматривают как привлекательную для себя. Не малое количество персонала считает свою работу, не имеющую перспектив и пытаются найти выход из данной ситуации.
- Немало важно развитие таких карьерных путей, у которых нет пространственных, географических границ. В развитии не должно быть ограничений в каких-то узких частях организации.
- Нужно уделять особое внимание преодолению всех видов дискриминации таких как: представители национальных меньшинств и женщин.
- Следует содействовать удовлетворению лично значимых потребностей сотрудников, которые напрямую не связаны с профессиональной деятельностью такие как: укрепление здоровья, личное развитие, и связанных с семьей. При этом повышается удовлетворенность трудом и лояльность персонала.
- Наибольшее влияние на профессиональное развитие оказывает сама работа. Все виды трудовой деятельности требуют определенного уровня навыков и знаний. Качество работы повышается и тем самым способствует профессиональному росту.
- Нужно помнить, что планирование карьеры содействует снижению текучести кадров и повышению трудовой мотивации. Если человек, убежден в том, что их карьерным развитием организация заинтересована, то персонал начинает проявлять не малую приверженность организации.

Так же имеет большое значение определение потребностей сотрудников в обучении. Разработку программ планирования карьеры нужно основывать на прогнозах трудовых ресурсов и данных планирования.<sup>28</sup>

Планирование карьеры для развития персонала организации должно включать следующие разделы:

- Программная разработка обучений планирования карьеры;
- разработка карьерограммы;
- стимулирование развития карьеры;
- разработка портфолио карьерного продвижения: сотрудников, молодых специалистов, обучающихся в вузах заочно, стипендиатов;
- исследование проблем карьерного развития персонала;
- подготовка и формирование резерва: молодежного и основного;
- управление стрессами, связанными с карьерой;
- организация индивидуального консультирования по вопросам развития карьеры.

На организационном уровне планирование карьеры должно быть согласованным и носить регулярный характер с планами проведения отбора и подбора кадров, программ повышения трудовой мотивации, аттестации, а также с социальными программами организации.

Рекомендуется планирование карьеры сотрудника выполнять руководителю отдела по управлению человеческими ресурсами так же и его заместителю с привлечением руководителя подразделения, в котором состоит сотрудник и непосредственного руководителя самого работника. Руководители обладают опытом и знаниями для перспективных планов развития предприятия, имеют данные по планированию потребностей в персонале. Это помогает корректному и грамотному составлению плана карьеры работника, отвечающего интересам самого работника и потребностям предприятия.

---

22 Ноу Р.М., Премо Ш.Р., Монди Р.У. Управление персоналом 2004. с 258.

Ответив на все поставленные вопросы в начале параграфа, и дав рекомендации по планированию карьеры сотрудников, в заключении параграфа хочется добавить:

Что планирование карьеры сотрудника в рыночной экономике является необходимой предпосылкой и условием для развития личности человека, а в конечном итоге и развития его как конкурентоспособного сотрудника организации. Так как, видя план своего продвижения к успешности и то, что в этой успешности заинтересована сама компания, для человек этот план будет, является одним из важных фактор мотивации к саморазвитию, и успешному построению карьеры.

### **2.3. Активное обучение «тренинг» как помощник в самоактуализации и самомотивации персонала для построения успешной карьеры**

В данном параграфе будет рассмотрен один из методов активного обучения, который может помочь сотрудникам АксЗФ в самомотивации и в понимании как построить успешную карьеру, этот метод называется «тренинг».

Так же в параграфе будут рассмотрены:

- Виды, типы, и группы тренингов
- Методы тренинга

В этом параграфе будут даны рекомендации по работе с кадрами для повышения их самомотивации и обучения пониманию важности умений планировать свою карьеру, знакомиться с собственным внутренним миром, и особенностями своей личности. И будет предложен такой инструмент как 10 главных правил карьерного роста.

В АксЗФ большое значение придается подготовке квалифицированных кадров, и создана целая система обучения персонала. Повышение квалификации, переподготовка, обучение вторым профессиям – спектр специальностей достаточно широк. Но система изучения потребностей в понимании у сотрудников важности в повышении квалификации, навыков, использование методов и технологий планировании карьеры отсутствует. В силу того что на практике в АксЗФ эти системы отсутствуют, а компания заинтересована в повышении конкурентоспособности, путем отбора наиболее способных и высококвалифицированных кадров. Организации необходимо совершенствовать работу с кадрами направленную на активное обучение персонала «тренинг», которое нацелено на развитие у них концепции самомотивации, умений понимать технологии планирования карьеры и планировать свою карьеру, так же для понимания нужды и

потребности в обучении для повышения квалификаций, вторых профессий и.т.п.

Повышение эффективности работы персонала и организации в целом можно достигать различными способами, одним из эффективных инструментов повышения эффективности работы персонала является тренинг.

Тренинги представляют собой обучение, где основное внимание уделяется практической отработке умений и навыков человека, а теоретический материал сокращен до минимума. Работники получают возможности развития и практического закрепления определенных моделей поведения, применяемых в процессе трудовой деятельности, определить отношение к собственному опыту и используемым ранее подходам, путем проживания или моделирования специально сформированных ситуаций.

Такой метод как тренинг способен оперативно реагировать на внутренние и внешние изменения, обеспечивает интерактивное интенсивное обучение, ориентированное на получение практических навыков, зачастую использует обмен опытом, для получения выдающихся результатов в повседневной деятельности обучающегося. Тренинг эффективно экономит ресурсы предприятия.

Определенный положительный момент заключается в том, что он повышает мотивацию персонала, что необходимо для дальнейшего успешного саморазвития работника. Во время тренинга актуализируется потребность применить новые знания на практике, т.е. побудительные мотивы деятельности существенно возрастают.

Условно тренинги подразделяют на четыре группы:

1. Тренинги, направленные на результативный рост работы команды и организации в целом: построение команды, эффективные коммуникации.

2. Тренинги по развитию навыков, связанных с конкретными бизнес – процессами:

1) управление проектами;

- 2) навыки продаж;
- 3) продажи по телефону;
- 4) маркетинг;
- 5) финансы;
- 6) подбор персонала.

3. Тренинги, направленные на повышение личной эффективности менеджеров и сотрудников:

- 1) навыки личной эффективности;
- 2) управление временем, стрессом, командой, мотивацией, конфликтами; лидерство;
- 3) навыки проведения эффективных собраний;
- 4) навыки публичного выступления.

4. Тренинги по развитию персонала: тренинг для тренеров, наставничество, навыки передачи полномочий (делегирование).

Можно выделить 3 типа тренингов по критерию направленности воздействия и изменений:

1. Навыковый тренинг направлен на формирование и выработку определенного навыка (навыков). Большинство бизнес – тренингов являются навыковыми, например, тренинг переговоров, самопрезентации, техники продаж и др.

2. Психотерапевтический тренинг (более корректное название – психотерапевтическая группа) направлен на какие-либо изменения в сознании.

3. Социально–психологический тренинг (СПТ) занимает промежуточное положение, он направлен на изменения и в сознании, и в формировании навыков. СПТ зачастую направлен на смену социальных установок и развитие умений и опыта в области межличностного общения. Данный вид тренинга наиболее уместен для саморазвития работников АЗФ.

На тренинге используются следующие методы: игровые (деловые, ролевые игры), кейсы, групповая дискуссия, мозговой штурм, видеоанализ, модерация и др.

Кейс – проблемная ситуация, требующая ответа и нахождения решения. Решение кейса может происходить как индивидуально, так и в составе группы. Основная задача кейса научиться анализировать информацию, выявлять ключевые проблемы и пути решения, формировать программу действий.

Деловая игра – имитация различных аспектов профессиональной деятельности, социального взаимодействия. Ролевая игра – это исполнение участниками определенных ролей с целью решения или проработки определенной ситуации.<sup>29</sup>

Групповая дискуссия – совместное обсуждение и анализ проблемной ситуации, вопроса или задачи. Групповая дискуссия может быть структурированной (т.е. управляемой тренером с помощью поставленных вопросов или тем для обсуждения) или неструктурированной (ее течение зависит от участников группового обсуждения).

Мозговой штурм – один из наиболее эффективных методов стимулирования творческой активности. Позволяет найти решение сложных проблем путем применения специальных правил – сначала участникам предлагается высказывать как можно больше вариантов и идей, в том числе самых фантастических. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике.<sup>30</sup>

Увеличить эффективность тренингов можно за счет правильно организованной системы посттренингового сопровождения – система работы с персоналом, направленная на поддержание позитивных тренинговых эффектов и обеспечивающая применение знаний, умений,

---

<sup>29</sup> Козленко, Н.Н. Деловые игры в принятии управленческих решений [Текст] / Н.Н. Козленко. – М.: Изд-во ВЗПИ, 2008.с 17.

<sup>30</sup> Бизнес семинары и тренинги [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bseminar.ru> (дата обращения: 12.03.2017).

навыков, качеств, полученных участниками на тренинге, в ходе повседневной профессиональной деятельности. Данную систему целесообразно предложить к освоению сотрудниками управления персонала АксЗФ.

Посттренинговая поддержка может иметь формат семинара, мастерской, повторения фрагментов тренинга, коучинга и наставничества, электронной переписки с тренером, внедрением дистанционного курса.<sup>31</sup>

Можно предложить для проведения на АксЗФ следующий курс, семинар, тренинг – «Стресс–менеджмент».

Целевая аудитория: специалисты различного уровня, руководители высшего и среднего звена.

Цели:

- Структурировать собственные знания и опыт в преодолении стрессовых ситуаций.
- Освоить и отработать основные приемы противостояния стрессовому воздействию.
- Повысить профессиональные навыки в области методов борьбы со стрессом.

Прогнозируемые результаты участников:

- Научатся различать виды стресса и стадии стрессового состояния;
- Узнают признаки и причины возникновения стрессового состояния;
- Отработают основные дыхательные и мышечно–релаксационные техники при противодействии стрессу;
- Освоят методы преодоления контролируемых, неконтролируемых и воображаемых причин стресса;

Форма и методы проведения обучения:

- практические задания и упражнения;
- мини–лекции;

---

<sup>31</sup> Корчагин, Ю.А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? / Ю.А. Корчагин. — Воронеж : ЦИРЭ, 2005. с 198.

- деловые игры;
- отработка реальных практик;
- индивидуальная работа участников с раздаточными материалами;

Программа курса:

Блок 1. Стресс – что это такое.

1.1. Понятие стресса;

1.2. Виды стресса в зависимости от времени и силы воздействия, а также его направленности;

1.3. Воронка стресса и общий адаптационный синдром. Поведенческие индикаторы каждой из стадий.

Блок 2. Проявления стресса.

2.1. Концепция «дерево стресса» и «плоды стресса»;

2.2. Признаки проявления стрессового воздействия: интеллектуальные, поведенческие, физиологические и эмоциональные проявления;

2.3. Причины возникновения стресса: контролируемые, воображаемые и неконтролируемые;

Блок 3. Противодействие стрессу.

3.1. Способы преодоления стресса: интеллектуальный, образный и физиологический;

3.2. Рационально – эмотивный метод Э. Эллиса при противодействии стрессу;

3.3. Понятие иррационального и рационального суждения. Методы диагностики иррациональных суждений;

3.4. Выявление иррациональных убеждений.

Блок 4. Способы преодоления стресса

4.1. Образный способ преодоления стрессовых ситуаций. Метод визуализации;

4.2. Физический способ преодоления стресса. Дыхательные техники. Мышечная релаксация;

4.3. Методы преодоления контролируемых, неконтролируемых и воображаемых причин стресса;

#### 4.4. Аутогенная тренировка как метод противостояния стрессу.

В качестве посттренинговой поддержки сотрудникам управления персоналом АксЗФ рекомендовано проводить упражнения для тренинга личностного роста. Например, таким упражнением может служить «Комиссионный магазин».<sup>32</sup>

Цель упражнения:

- формирование навыков самоанализа, самопонимания и самокритики;
- выявление значимых личностных качеств для совместной тренинговой работы;
- углубление знаний друг о друге через раскрытие качеств каждого участника.

Предлагается поиграть в комиссионный магазин. Товары, которые принимает продавец – это человеческие качества, например: доброта, глупость, открытость. Участники записывают на карточку черты своего характера, как положительные, так и отрицательные. Затем предлагается совершить торг, в котором каждый из участников может избавиться от какого-то ненужного качества, или его части, и приобрести что-либо необходимое. Например, кому-то не хватает для эффективной жизни красноречия, и он может предложить за него какую-то часть своего спокойствия и уравновешенности.

По окончании задания подводятся итоги и обсуждаются впечатления. На упражнение отводится 20–25 минут.

Самопознание, саморазвитие и правильное умение пользоваться своими врожденными способностями – это залог несомненного успеха как в личной жизни, так и в деловой сфере.

Одним из самых ярких помощников построить удачную карьеру и найти взаимопонимание с окружающими являются практические

---

<sup>32</sup> Бизнес семинары и тренинги [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bseminar.ru> (дата обращения: 12.03.2017).

рекомендации, предложенные известным психологом и бизнес–тренером Донной Даннинг.

Знакомство с собственным внутренним миром, особенностями своей личности помогает:

- ставить перед собой правильные цели;
- находить оптимальные способы их достижения;
- получать истинное удовлетворение от своей работы.

Предлагается такой инструмент, как 10 главных правил, а лучше сказать ступеней, карьерного роста.

Правило 1 – Определить тип личности.

Лучшим индикатором типов личности является тест Майерс – Бриггс. В зависимости от индивидуальных психологических особенностей человека выделяют 16 типов, каждому из которых соответствует уникальная комбинация из 4 букв:

«E» – экстраверт (общительный);

«I» – интроверт (замкнутый).

«S» – сенсорное восприятие (важны конкретные факты, детали);

«N» – интуитивное восприятие (склонность к закономерностям).

«T» – логическое мышление (основанное на логике и объективности);

«F» – чувственное мышление (преобладают эмоции).

«J» – суждение (привычка действовать);

«P» – восприятие (предпочитает прежде подождать, оценить ситуацию).

На основании данных типов выясняют, к какой группе людей относится человек, проводя классификацию по деловому признаку:

Действующий по обстоятельствам (быстрая реакция, решительный, находчивый) – типы ESTP и ESFP;

Исследователь (пробует, экспериментирует, анализирует) – типы ENTJ и ENFP;

Целеустремленный (трудолюбивый, настойчивый, ответственный) – типы ESTJ и ENTJ;

Член социума (чуткий, надежный партнер) – типы ESFJ и ENFJ;

Мыслитель (обдумывает каждый шаг, любит точность и определенность) – типы ISTJ и ISFJ;

Смотрящий в будущее (думает о перспективах, разрабатывает новые идеи) – типы INTJ и INFJ;

Аналитик (гибко и логически мыслящий, успешно решающий проблемы и преодолевающий сложности) ISTP и INTP;

Примиритель (заботливый, думает об окружающих) – типы ISFP и INFP.

Это правило помогает выявить сильные и слабые стороны, на основе чего, можно строить успешную стратегию карьерного роста.

Правило 2 – Оптимизм.

Настраиваясь на позитивную волну, работник становится более уверенным в себе, коммуникабельным, решительным, находчивым.

Все эти черты очень важны для работы. Чтобы сохранять оптимистический взгляд на окружающие события, сотрудникам необходимо избегать сильных стрессов, конфликтов.

Правило 3– Взять ответственность за собственную судьбу.

Настроить сотрудника по принципу какой бы результат он не получил – это его результат. Не стоит придумывать себе оправданий и перекладывать вину на кого-то другого. Учиться анализировать свои действия путем ответов на аналогичные вопросы, например: Правильные ли мои действия? Ведут ли они к намеченной цели?

Правило 4 – Учиться тому, что полезно.

Любой разговор с умным и опытным человеком может стать источником ценной информации, которой нельзя пренебрегать. Развивать умение слушать, не быть безразличными к разговору.

Важно проявлять интерес и уважение к собеседнику, задавать ему вопросы. В таком случае общение будет не просто приятным, но и максимально результативным.

Стараться после каждого разговора подводить для себя итог: Что нового узнали? Что пригодится? Что нужно запомнить?

Правило 5 – Быть коммуникабельным.

Стать не только отличным слушателем, но и прекрасным оратором. Умение правильно и доступно излагать свои мысли поможет налаживать контакты и укреплять связи: как деловые, так и личные. Не допускать оскорблений, двусмысленных фраз, провокаций и неконструктивной критики. Ставить целью достижение компромисса.

Правило 6 – Интересоваться.

Научиться быть любознательным. Не лениться в поисках новой информации, обращаясь к самым разным источникам: интернет, библиотека, конференция или разговор с опытным человеком. Не забывать проверять надежность источников и достоверность полученной из них информации.

Правило 7 – Упорядочивать мысли.

Порядок важен во всем, особенно в голове. Поэтому важно организовать мышление для максимально эффективного и грамотного решения проблем. В этом может помочь следующий 5 – ступенчатый метод:

- 1 ступень – выявить проблему и ее причины;
- 2 ступень – определить варианты ее решения;
- 3 ступень – оценить их и выбрать лучший;
- 4 ступень – составить план действий и срок устранения проблемы;
- 5 ступень – достигнуть результата, сделать его оценку и при необходимости внести изменения.

Правило 8 – Делать больше.

Для этого важно грамотно планировать время и распределять нагрузку.

Научиться расставлять приоритеты и доводить все начатое до конца. Самосовершенствование и развитие – прямой путь к успеху. Настойчивого, целеустремленного, ответственного человека трудно не заметить.

Правило 9 – Развивать умение адаптироваться к любым переменам.

Нужно уметь приспосабливаться к произошедшим изменениям. Вначале необходимо разобраться в сложившейся ситуации. После выяснить положительные стороны перемен. Сделать вывод, как это отразится на карьерном росте. Стараться остановиться на наиболее оптимальной и выгодной модели поведения. Готовиться идти на риск, если того требует случай, или же вовсе изменить сферу деятельности.

Правило 10 – Заявлять о себе как о профессионале.

Если есть уверенность в своих силах – нужно действовать. Говорить о собственных достижениях, заводить полезные связи, стать активнее и постараться занять выгодную позицию в деловой сфере – привлекать внимание коллег, руководителей к себе и своим успехам.

Рассмотрев один из методов активного обучения, как рекомендацию для помощи по работе с кадрами. Можно сказать тренинг это обучение, где основой является практическая отработка навыков и умений человека, различными заданиями, упражнениями и деловыми играми, а теоретический материал сокращен до минимума. Эти тренинги помогают сотрудникам развиваться, стремиться к саморазвитию видя важность работы над своей личностью, и понимать важность повышения квалификации, и стремления к постоянному саморазвитию, то есть к самоактуализации и самомотивации. Тем самым повысив стремление к построению успешной карьеры, которая в дальнейшем улучшает их продуктивную трудоспособность, креативность в решении новых задач и побудительные мотивы трудовой деятельности.

## 2.4. Краткий вывод по второй главе

В данной главе была собрана и проанализирована информация кадровой политики Аксуского завода Ферросплавов и выявлены недостатки такие как:

1. Работа с резервами и их формирование проходит не в полной мере. В нескольких случаях она осуществляется формально, что выражается в отсутствии планомерного повышения квалификации, возможности временной работы в должности, планируемой к замещению и личных планов развития.
2. Система изучений потребностей в понимании у сотрудников важности в повышении квалификации, навыков, и использование методов и технологий планировании карьеры отсутствует.

На основании этих недостатков были предложены рекомендации по улучшению и совершенствованию работы с кадрами:

1. Рекомендации по планированию карьеры как основа для успешного управления деловой карьеры сотрудников Аксуского завода Ферросплавов
2. Рекомендации по работе с кадрами для повышения их самомотивации и обучения пониманию важности умений планировать свою карьеру, знакомиться с собственным внутренним миром, и особенностями своей личности

## Заключение

Вложения в человеческие ресурсы, их мотивацию и кадровую работу, в настоящее время, становятся долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания предприятия. Управление людьми имеет большое значение для всех организаций – больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг. Человек является важнейшим элементом производственного процесса.

В ходе исследования были раскрыты понятия саморазвития, карьера и повышение квалификации персонала; Собрана и проанализирована информация кадровой политики Аксуского завода Ферросплавов и выявлены недостатки; Внесены предложения по улучшению и совершенствованию работы с кадрами АксЗФ, и развитию их личности для успешного управления карьерой сотрудников.

Многоаспектность карьеры выражается в ее наполненности различными составляющими. Карьера комбинирует в себе такие направления деятельности как совершенствование уровня профессионального, личностного, общего культурного развития, мероприятия по самопрезентации, саморекламе, формированию, укреплению и поддержанию необходимых связей. Поэтому, она занимает важное место в структуре потребностей современного человека, оказывая тем самым влияние на его удовлетворенность трудом и жизнью в целом. Успешная карьера обеспечивает человеку материальное благополучие, удовлетворение его наивысших психологических потребностей, таких, как потребность в самореализации, в уважении и самоуважении, в успехе и власти, потребность в развитии и расширении пространства судьбы.

Многообразность и сложность явления карьеры отражается и в многообразии её видов (типов): профессиональная, внутриорганизационная, вертикальная, горизонтальная, центрированная, властная, квалификационная, статусная и т.д.

Цель фактора саморазвития личности в карьере – это постепенное формирование внутренней готовности к осознанному и самостоятельному построению, корректировке и реализации перспектив своего профессионального и личностного развития, готовности рассматривать себя развивающимся во времени и самостоятельно находить личностно значимые смыслы в конкретной профессиональной деятельности. Отсюда следует, что саморазвитие является составной частью карьеры.

Саморазвитию характерно изменение социальных установок и построение своей собственной жизни. И профессионально–личностное развитие, и саморазвитие человека, его мобильность, ответственность, ценностные ориентации, самоактуализация определяются сегодня как важные условия успешного построения современной карьеры.

Личностно – профессиональные качества и способности человека дают возможность осознанно и эффективно строить, и развивать карьеру, в соответствии с индивидуальными жизненными ценностями, мотивами, установками.

Для того чтобы карьера была успешной, а продвижение по карьерной лестнице проходило без особых препятствий этим процессом необходимо управлять и эффективно организовывать его. Для этого существует механизм управления карьерой, который подразумевает совокупность средств воздействия и кадровых технологий, которые обеспечивают управление профессиональным опытом персонала в организации, реализацию ее карьерной стратегии. Каждый человек, вырабатывает свой механизм управления карьерой в зависимости от собственных личностных, профессиональных и иных особенностей. В общем случае карьера видится как поэтапное развитие способностей и функций человека как профессионала, что создает предпосылки для его продвижения по службе и повышения материального благополучия.

На основе анализа сотрудникам управления персоналом АксЗФ рекомендовано:

- ✓ Активно заниматься планирование карьеры работников предприятия.
- ✓ Использовать форму тренинга, для работы с кадрами, нацеленной на развитие у работников концепции самомотивации.
- ✓ Освоить посттрениговую поддержку сотрудников предприятия.
- ✓ Использовать в своей деятельности эффективный инструмент 10 правил построения успешной карьеры Донны Даннинг.

## Список литературы

1. Анцупов, А.Я. Социально–психологическая оценка персонала /А.Я. Анцупов. – М.: Юнити, 2007. –303 с.
2. Арсеньев, Н.Ю. Управление персоналом / Н.Ю. Арсеньев.– М.: ЮНИТИ, 2006. – 287 с.
3. Аширов, Д.А. Управление персоналом/ Д.А. Аширов. – М.: Велби, 2007. – 432 с.
4. Психология управленческой карьеры: курс лекций / сост. В.Г. Рубанов, Томский политехнический университет. – Томск: Изд–во Томского политехнического университета, 2015. – 256 с.
5. Бакирова, Х.Г. Психология эффективного управления персоналом / Х.Г. Бакирова. – М.: ЮНИТИ, 2008 – 591с.
6. Беккер, Б.Е. Оценка персонала / Б.Е. Беккер. – М.: Вильямс,2007. – 308с.
7. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник для вузов / В.Р. Веснин. – М.: Проспект , 2008. – 688 с.
8. Алешина С.А. Саморазвитие личности студента в образовательном пространстве педагогического колледжа. Автореф. дисс. канд. пед. наук. Оренбург, 2003. – 179с.
9. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2009. – 448с.
10. Челомбицкая М. П., Лавинский Н. Г. Противоречивая сущность самоактуализации // Молодой ученый. – 2012. – 545с.
11. Бизнес семинары и тренинги [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.bseminar.ru> (дата обращения: 12.03.2017).
7. Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала / В.Р.Веснин. – М.: Юристъ, 2008. – 496 с.
8. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 239 с

9. Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 5 (часть 2) – С. 275-275.
10. Маралов В. Г. Основы самопознания и саморазвития: Учеб.пособие для студ. сред. пед. учеб, заведений.— 2-е изд., стер. — М.: Издательский центр «Академия», 2004. 256 с.
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 238 с.
12. Виханский О.С. Менеджмент. Учебник 3–е издание – М:Экономист, 2007. – 288 с.
13. Голованова И.И. Саморазвитие и планирование карьеры: учеб.пособие / И.И. Голованова. – Казань: Казан. ун–т, 2013. – 196 с
14. Горчакова Л. Н. Понятие «Карьера» в научно–практической литературе// Молодой ученый. – 2010. – №1–2. Т. 2. – С. 263–266.
15. Демин Ю.М. Аттестация персонала / Ю.М. Демин. – СПб: Питер, 2008.– 176 с.
16. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2015. – 288 с.
17. Карьера / Словарь иностранных слов. [Электронный ресурс] происхождение, значение и описание слов [http: // www.megaslov.ru/](http://www.megaslov.ru/) – (дата обращения: 26.02.2017).
18. Карьера / Толковый словарь русского языка. / Под ред. Д.Н. Ушакова. – М.: Гос. Ин–т «Сов.энцикл.»; ОГИЗ; Гос. Изд–во иностр. и нац. слов.1935–1940. (4 т.)
19. Карьера / Словарь Ожегова [Электронный ресурс] «Словарь русского Языка» (1949, 22–е издание, 1990; с 1992 –«Толковый словарь русского языка», совместно с Н. Ю. Шведовой) <http://www.ozhegov.org/> –(дата обращения: 26.02.2017).
20. Карьера / Большой энциклопедический словарь (БЭС) [Электронный ресурс] / Сайт, предоставляющий точную трактовку слов из словаря:

Поволжский образовательный портал – <http://www.vedu.ru/bigencdic/> –(дата обращения: 26.02.2017).

21. Карьера / Полный словарь синонимов русского языка [Электронный ресурс] // Сайт синонимов – словарь – синонимов.рф – (дата обращения: 26.02.2017).

22. Куприянчук Е.В. Управление персоналом: комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук Ю.В. Щербакова. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 255 с.

23. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов Г.Г. Руденко. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 513 с.

24. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Текст] /А.Я Кибанов – М.: ИНФРА – М, 2008.

25. Михайлина Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. – М.: Дашков и К, 2016. – 280 с.

26. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 424 с.

27. Оксина К.Э. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксина. – М.: Проспект, 2014. – 64 с.

28. Лукьянова Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

29. Маслова В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 492.

30. Семёнов А.Г. Управление персоналом (для бакалавров) / А.Г. Семёнов, Т.Е. Баева, С.Н. Бекасова. – М.: КноРус, 2013. – 432 с.

31. Ловчева М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. – М.: Проспект, 2013. – 80 с.
32. Тебекин А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Тебекин. – М.: КноРус, 2013. – 624 с.
33. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Л.И. Лукичева; Под ред. Ю.П. Анискин. – М.: Омега-Л, 2013. – 263 с.
34. Лахметкина, Н.И. Управление персоналом (для ссузов) / Н.И. Лахметкина. – М.: КноРус, 2013. – 208 с.
35. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: Учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев. – М.: Дашков и К, 2015. – 344 с.
36. Полякова О.Н. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, О.Н. Полякова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 570 с.
37. Федорова Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М.: КноРус, 2013. – 432 с.
38. Козленко, Н.Н. Деловые игры в принятии управленческих решений [Текст] / Н.Н. Козленко. – М.: Изд-во ВЗПИ, 2008. – 76 с.
39. Корчагин Ю.А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? / Ю.А. Корчагин. – Воронеж : ЦИРЭ, 2005 г. 252 с.
40. Мазур И.И. Корпоративный менеджмент[Текст] / И.И. Мазур. – М.: Омега-Л, 2008. 781 с.
41. Макаренко Н.И., Квеско Р.Б. Основы управления персоналом: учеб. пособие / Н.И. Макаренко, Р.Б. Квеско; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ). – Томск: Изд-во ТПУ. – 2011. 86 с.
42. Могилёвкин Е. А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг. / Монография. – СПб.: Речь, 2007. 336 с.
43. Ноу Р.М., Премо Ш.Р., Монди Р.У. Управление персоналом /Р.М. Ноу, Ш.Р. Премо, Р.У. Монди–СПб.: Нева 2004. 311с.

44. Олейник Е.С. продукции на примере АО АЗФ «ТНК «Казхром» Совершенствование системы управления качеством. Олейник Е.С.– Павлодар, 2013.
45. Рогожин М.Ю. Управление персоналом: практ. пособие / М.Ю. Рогожин – М.: Проспект, 2008. 320 с.
46. Типовые модели карьеры / Учебные материалы [Электронный ресурс] Учебные материалы для обучающихся по специальности менеджмент – <http://managment-study.ru/tipovye-modeli-karery.html>– (дата обращения: 01.03.2017).
47. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации [Текст] / С.В. Шекшня – М.: ИНФРА–М, 2007. 355 с.